



Psicologia & Sociedade

ISSN: 0102-7182

revistapsisoc@gmail.com

Associação Brasileira de Psicologia Social  
Brasil

Penna Soares, Dulce Helena; Sestren, Gisele  
PROJETO PROFISSIONAL: O REDIMENSIONAMENTO DA CARREIRA EM TEMPOS DE  
PRIVATIZAÇÃO  
Psicologia & Sociedade, vol. 19, núm. 1, 2007, pp. 66-74  
Associação Brasileira de Psicologia Social  
Minas Gerais, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=309326396010>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica  
Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal  
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

## PROJETO PROFISSIONAL: O REDIMENSIONAMENTO DA CARREIRA EM TEMPOS DE PRIVATIZAÇÃO

Dulce Helena Penna Soares

Gisele Sestren

*Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil*

---

**RESUMO:** A carreira profissional vem se redimensionando, especialmente pelos impactos significativos em decorrência das mudanças no mundo do trabalho contemporâneo. Destaca-se aqui a reestruturação dos sistemas de produção e gestão, a automatização e diversificação dos serviços no setor público, que nos últimos anos sofreram modificações, em especial as privatizações. Pesquisas apontam que programas de demissão utilizam expedientes de pressão e terror para garantir a adesão dos trabalhadores, causando uma série de impactos na sua subjetividade. Foi neste cenário que se configurou a pesquisa, junto a trabalhadores do setor público bancário, que vivenciaram a experiência de um Programa de Demissão Incentivada (PDI). O objetivo do estudo de caso foi identificar as repercussões do referido programa na construção dos seus projetos profissionais num cenário de privatização. Os resultados, de modo geral, apontaram que os projetos profissionais dos sujeitos foram desvinculados da instituição a partir do PDI e da ameaça de privatização.

**PALAVRAS-CHAVE:** Projeto profissional; carreira; privatização.

### PROFESSIONAL PROJECT: CAREER RESIZING IN TIMES OF PRIVATIZATION

**ABSTRACT:** The professional career has been resized, specially, by the meaningful impacts brought up by the changes of the contemporary world of labor. Underlined here is the reorganization of production and management, such as automation and the diversification in the sector of civil services, which has suffered changes in the recent years, especially through privatizations. Research has pointed towards resignation programs that put pressure on and terrorize workers so to guarantee their adhesion to these programs, causing a series of impacts on their subjectivity. It was within this framework that this research took place, with workers from the public banking sector, who lived the experience of an Encouraged Resignation Program (E.R.P.). The objective of this study consisted in identifying the backwash of such programs on their professional projects in the panorama of privatizations. The results, generally speaking, pointed out that the subjects' professional projects were disconnected from the institution since E.R.P and privatization threats.

**KEYWORDS:** Professional project, career resizing, privatization.

---

O mundo do trabalho atualmente pode ser caracterizado por grandes mudanças decorrentes da globalização e dos avanços tecnológicos. Embora estas já venham acontecendo ao longo dos anos, sua velocidade e proporção avançaram de forma mais marcante nas últimas décadas. Tais mudanças interferem no trabalho, chamando atenção as preocupantes conseqüências para o trabalhador, como baixos salários, demissões em massa, subemprego, entre outras, o que demonstra a precarização das condições e das relações de trabalho.

O universo do trabalho sofreu, nos últimos anos, impactos significativos em decorrência da reestruturação e automatização dos serviços e processos produtivos, diminuindo bruscamente o número de trabalhadores e exigindo profissionais mais qualificados para desempenhar as novas atribuições.

As repercussões da reestruturação produtiva na subjetividade de trabalhadores alertam para a questão da exacerbação da individualidade e da competitividade mais acirrada nas relações do trabalho capitalista, chamando atenção as questões relacionadas à imprevisibilidade do tempo em termos de carreira profissional.

No tocante às instituições públicas bancárias, as metamorfoses são marcantes, não somente quanto à questão da estabilidade no emprego adquirida através de concurso público, mas também em relação às suas condições materiais de existência e qualidade de vida, pois muitas vezes recebem salários acima da média do mercado.

Uma das estratégias utilizada pelas empresas públicas, a partir do final da década de 90, para diminuir o seu quadro de trabalhadores são os Programas de Demissão Voluntária ou Incentivada (PDV/PDI). Geralmente os mesmos foram utilizados em processos de privatização, acarretando medidas de ajustes, adaptações da empresa às demandas do mercado globalizado, como a implementação de novos tipos de gestão e de tecnologias, alta produtividade e redução de custos, com o intuito de diminuir ao máximo a presença de instituições sob o controle estatal (Minella, 2001).

Os resultados de pesquisas realizadas junto a bancários provenientes de instituições públicas, acerca dos programas de demissão, demonstraram que estes provocam fortes repercussões nos funcionários, pois a voluntariedade na adesão não foi percebida junto aos participantes dos estu-

dos realizados por Guedes, Calado e Vieira (1998), Grisci e Bessi (2003) e Tolfo, Philipi, Grandi, Picinin e Noemberg (2003). Foram citados contextos de ameaça, caracterizados por pressões e, especialmente, pela perspectiva de privatização da instituição. As adesões aos programas ocorreram através da disseminação de medo decorrente de ameaças e da ruptura nas relações de trabalho existentes anteriormente.

A perda de expectativa profissional e a perspectiva concreta do desemprego, as mudanças nas condições e relações de trabalho, bem como na organização e no conteúdo das atividades desenvolvidas intensificaram o sofrimento físico, mental e social de trabalhadores públicos bancários na década de 90, os quais vivenciaram este cenário (Jinkings, 2001)

Os impactos na vida dos trabalhadores são diversos e indicam que o desligamento dos funcionários e as posteriores estratégias de inserção no mercado de trabalho envolveram precarização social, diferentes mudanças na esfera familiar, experiências frustradas de reinserção profissional, sentimentos de abandono, entre outras consequências em suas vidas.

No âmbito das pesquisas em Orientação Profissional no Brasil: Soares (1993, 1997a, 1997b), Ferretti (1997) e Lisboa (1995, 1997), se observa uma ênfase na busca de entender e explicar a construção do projeto profissional de jovens e adolescentes, principal público desta área de intervenção. As transformações no universo do trabalho, no entanto, vêm exigindo que esta área também contemple o público adulto, já inserido neste contexto e principal sujeito dos impactos destas metamorfoses em seus projetos profissionais.

Todas estas mudanças na relação homem-trabalho alteram e trazem novas perspectivas ao projeto profissional do indivíduo, especialmente àqueles que construíram uma trajetória profissional de estabilidade. Desta forma, torna-se importante elucidar como vem se dando a construção dos projetos profissionais de trabalhadores a partir da saída de um emprego público.

## Método

Este artigo é resultado de uma pesquisa de dissertação de Mestrado realizada no período de 2002 a 2003, junto ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal de Santa Catarina por Sestren (2004). Trata-se de um estudo de caso, numa perspectiva qualitativa, junto a sete trabalhadores públicos, bancários de uma instituição estadual, desligados através de um Programa de Demissão Incentivada (PDI). Somente foram entrevistados os que aderiram ao plano, e não aqueles que visavam à aposentadoria, sendo o caso de muitos deles.

Utilizou-se como instrumentos de coletas de dados a análise de documentos e entrevistas semi-estruturadas.

Realizaram-se sete entrevistas com os referidos trabalhadores, um ano após a adesão ao plano, que foram posteriormente transcritas e enviadas aos participantes como forma de entrevista recorrente. Para o tratamento do material coletado foi utilizada a análise de conteúdo temática. *A posteriori*, foram identificadas as seguintes categorias e sub-categorias de análise:

*Histórico Pessoal e Profissional.* Foram identificadas as características pessoais e dados relativos à trajetória profissional dos sujeitos.

*Programa de Demissão Incentivada.* Dados relativos ao plano de demissão, os quais definiram as seguintes subcategorias temáticas: (a) notícias: como os funcionários ficaram sabendo das primeiras informações sobre o PDI, como esta lhes foi passada e o que estava acontecendo na vida profissional dos entrevistados e no banco, naquela época; (b) motivos: motivos, de ordem econômica, política, profissional, familiar, entre outros, relacionados à adesão ao plano e à efetiva saída do banco; (c) impactos:<sup>1</sup> consequências do plano de demissão na vida pessoal e profissional dos entrevistados, bem como para seus colegas de trabalho; (d) pressão: formas de pressão que permearam o processo do plano de demissão, especialmente aquelas utilizadas para convencer os funcionários a aderirem ao programa.

*Projeto Profissional.* Apresenta dados relativos à construção do projeto profissional dos sujeitos da pesquisa, os quais foram enquadrados nas seguintes subcategorias: (a) tempo: o projeto profissional relacionado ao passado, presente e futuro. O passado refere-se aos projetos profissionais antes do PDI, o presente à atividade profissional atual, no momento da entrevista, e o futuro, aos projetos profissionais que ainda desejam concretizar; (b) organização: formas utilizadas pelos sujeitos para concretizarem seus projetos profissionais após a saída do banco ou as estratégias de recolocação no mercado de trabalho; (c) nova escolha: as vivências dos sujeitos em relação às suas novas escolhas profissionais.

## Resultados

### *Histórico Pessoal e Profissional*

Os entrevistados estavam na faixa dos 40 anos, três homens e quatro mulheres. Quanto à situação familiar, somente um era solteiro e não tinha filhos. Em relação à escolaridade, quatro participantes tinham curso superior, dois deles tinham o ensino médio, e um, o fundamental. Os participantes com curso superior trabalhavam dentro da sua área de formação na instituição, há mais de 17 anos, sendo que cinco deles estavam há mais de dez anos ocupando a mesma função. Duas participantes tinham mudado de função recentemente, há menos de dois anos.

Cinco dos entrevistados ingressaram no banco através de concurso, e dois deles, por indicação. As funções que

ocupavam eram diferenciadas, a saber, três trabalhavam em agência (duas como caixas e uma como gerente de negócios), e os demais em área de sua formação profissional: arquitetura, contabilidade, recursos humanos e marketing.

O perfil dos bancários entrevistados confirma o perfil da categoria inserida nos bancos estatais caracterizado por Jinkings (1996, 1999), tanto no que diz respeito aos aspectos pessoais quanto aos profissionais. Primeiramente em relação à faixa etária, geralmente entre 30 e 40 anos, e sua situação familiar, sendo majoritariamente casados e principais responsáveis pela renda do lar. Estes dados confirmam as pesquisas debatidas pela mesma autora que afirmam terem os bancários um alto grau de escolaridade, muitos dos quais com curso superior, e um tempo de inserção na categoria bastante elevado, sendo que muitos deles não tinham experiência em outras ocupações anteriormente.

As profissões caracteristicamente bancárias, geralmente ligadas à agência, como caixa e gerente de negócios, no caso desta pesquisa, são ocupadas por mulheres. Tal dado é analisado sob a ótica das relações de gênero no trabalho bancário por Segnini (citada por Jinkings, 1996), ao afirmar que o "lugar" das mulheres é nas agências, onde o trabalho é mais fragmentado, repetitivo e com menores salários, e os homens geralmente ocupam cargos estratégicos ou de gerência.

### *Programa de Demissão Incentivada*

As primeiras notícias do plano de demissão foram relacionadas diretamente ao processo de privatização por todos os entrevistados. A questão da privatização foi apontada como principal diferencial em relação aos planos realizados anteriormente. Num primeiro momento, o plano fora considerado um pequeno enxugamento para reestruturar a instituição, da mesma forma que os anteriores, porém, posteriormente, o objetivo passou a ser demitir praticamente o quadro funcional por inteiro.

Esta situação foi reforçada, pois o banco era retardatário em termos de processo de privatização em relação a outros bancos estatais, e os entrevistados já haviam acompanhado outros processos de privatização, não somente de bancos, mas de empresas estatais e federais, estando alertas sobre o compromisso do governo federal da época com os organismos internacionais, como FMI e Banco Mundial.

*"Sabe, eu não, não vi como apostar num futuro dentro de uma instituição, sabendo que tinha toda uma pressão internacional, toda uma dívida externa, todo um FMI, toda uma análise internacional que ia empurrar a gente praquela situação, entende?"*

O plano foi caracterizado pela demora, tanto para ser colocado à disposição dos funcionários, como para sua

concretização. Um dos entrevistados, trabalhando diretamente com o PDI, afirma que o próprio Governo Federal e o Banco Central decidiam a questão da data para a saída dos funcionários. O fato de o plano ter sido concretizado às vésperas das eleições para os governos estadual e federal foi destacado e pôde apontar indícios de que os interesses políticos se sobrepuseram aos da própria organização e de seus trabalhadores.

### *Motivos*

Os entrevistados ao discorrerem acerca das diferentes razões que os levaram a optar pela saída do banco revelam que o principal motivo refere-se à falta de perspectivas profissionais, caso o banco fosse privatizado.

A falta desta perspectiva e a esperança de uma maior realização profissional fora do banco coincidem com a pesquisa realizada por Segnini (2001) que afirmou: "o medo do amanhã, mescla-se com a esperança de um futuro mais gratificante, fortemente alimentada pela perspectiva de poderem vir a ser 'empreendedores'" (p. 5).

O medo de ser demitido sem indenização após a privatização do banco e o desgaste emocional durante os anos de PDI também apareceram como motivos para o desligamento, conforme pôde ser observado na fala de uma das entrevistadas.

O valor monetário oferecido como indenização também foi apontado como fator determinante para a adesão, especialmente para aqueles que pretendiam abrir seu próprio negócio ou viver de investimentos. Tais fatores são corroborados por Segnini (1999), ao afirmar que a possibilidade de saída com uma indenização e a esperança de encontrar alternativas de trabalho mais satisfatórias acabam por "convencer" o trabalhador de que vale a pena abrir mão da estabilidade. Até mesmo porque os ex-bancários entrevistados, em sua maioria, acreditavam que perderiam esta estabilidade quando o banco fosse privatizado.

Outros motivos apontados foram: o medo de transferência de cidade e a inserção de novas normas e da rotina de trabalho no banco privado. Estes retratam o receio em relação a um novo modelo de gestão que estaria por vir, caracterizando fortemente os expedientes utilizados pelo banco para levar os funcionários a aderirem ao plano. Chamou atenção que todos os motivos abordados estavam relacionados a algum tipo de pressão, embora poucos dos entrevistados tivessem clareza da sua adesão vinculada especificamente a este motivo.

Estes resultados são coerentes com a pesquisa realizada por Guedes, Calado e Vieira (1998) no que diz respeito à falta de perspectivas profissionais e à possibilidade de transferência. No entanto, nenhum dos entrevistados denotou insatisfação para com a instituição, exceto posteriormente ao processo do PDI. Os entrevistados foram unânimes em afirmar que o banco sempre foi uma excelente em-

presa para trabalhar até iniciarem-se os rumores da privatização.

O programa e a ameaça de privatização modificaram a relação de trabalho que os sujeitos mantinham com a instituição, anteriormente de estabilidade e de certezas, para uma relação em que o futuro profissional tornou-se repleto de incertezas. Neste sentido, a impossibilidade de realizar um projeto profissional traduziu-se em insatisfação.

Da mesma forma, a insatisfação com o conteúdo do trabalho, anteriormente ao PDI, não é caracterizada em momento algum como motivo para justificar a saída, pois a maioria dos entrevistados estava satisfeita nas funções que desempenhava, especialmente pela possibilidade de trabalhar na sua área de formação acadêmica dentro do banco.

A insatisfação, no caso desta pesquisa, está diretamente relacionada à forma como o plano ocorreu e foi viabilizado para os funcionários. Concorde-se com Guedes, Calado e Vieira (1998), ao afirmarem que os planos de demissão não podem ser caracterizados como bons ou ruins em si, mas sendo importante notar-se que “a forma de sua implantação é que deve ser considerada do ponto de vista da ação empresarial para que ocorra com o menor custo social possível” (p. 14).

### Pressão

Esta categoria foi relacionada fundamentalmente à demora do PDI e aos meios utilizados para o convencimento à adesão. Os principais tipos de ameaça relatados foram a implantação de um novo regulamento interno e a ocorrência de reuniões de convencimento por parte dos gerentes e chefias. Conforme afirmou uma participante: “É, porque a gente participava de reuniões né? Então tinha..., eles tentavam convencer a gente que o PDI era bom.”

Ainda foram abordadas ameaças de transferência, de cortes salariais, através dos boatos a respeito de tudo que teoricamente aconteceria. Este último aspecto, caracterizado pela maioria como a “rádio corredor”, segundo os entrevistados era utilizado como um meio de coerção para a adesão. Para Coutinho e Carbonera (2003), este tipo de instrumento de comunicação é criado para suprir a necessidade de informações sobre o processo e, no caso da pesquisa realizada pelos autores numa empresa de geração de energia elétrica, estava associado à falta de transparência nas informações por parte da administração da empresa. Assim como observado na pesquisa realizada por Grisci e Bessi (2003), para aqueles que estavam em dúvida quanto à adesão, a ameaça de transferência para o interior foi fundamental para tomarem a decisão.

Estas diferentes formas de pressão ou ameaças utilizadas como estratégias de “convencimento” para a adesão ao PDI podem ser caracterizadas como um mecanismo de coerção. Segundo Lobrot (1977), a coerção é um meca-

nismo o qual “se procura fazer o outro agir num sentido diferente daquele que ele próprio desejaria, num sentido que seja útil” (p. 34). Neste mecanismo são introduzidos motivos que levem o sujeito a agir conforme requer uma autoridade em questão, no caso, o banco. De qualquer forma, segundo o mesmo autor, “o princípio é o de transformar o campo psicológico do indivíduo sobre o qual se quer agir de tal modo que o ato que ele projeta tenha consequências distintas daquela que deveria ter normalmente” (p. 34).

Ainda como forma de pressão, emergiu o fato de a adesão não estar diretamente vinculada ao desligamento. Mesmo aqueles entrevistados que não se sentiram diretamente pressionados a aderirem ao plano relatam o “clima de terror” e o desgaste emocional pelas ameaças feitas extra-oficialmente aos funcionários. Tais aspectos acabam por confirmar os resultados de todas as pesquisas sobre a temática, as quais apontavam indícios de pressão direta ou indireta para adesão aos planos.

### Impactos

Os impactos apareceram no período em que os participantes ainda estavam trabalhando no banco e podem ser caracterizados como impactos “para si” e “para os outros”. Os impactos pessoais percebidos foram relacionados ao comprometimento e à paralisação das atividades desenvolvidas pelos participantes, ou seja, o plano de demissão impediu que os trabalhadores desenvolvessem suas atividades e suas condições de trabalho ficaram comprometidas durante todo o processo.

O adoecimento foi relatado por parcela significativa dos entrevistados, por depressão e síndrome do pânico, como foi o caso de uma das entrevistadas:

*E, no fim, a gente sabia que assinaria qualquer coisa porque o que, assim, a porrada foi tão grande que a gente ficou muito desorientado, nós tivemos muitos casos assim de consumo de drogas, álcool, é, internações por depressão, isso nada foi divulgado. Eu, eu, eu tenho síndrome do pânico, tive episódios horríveis, fiquei afastada muito tempo, entrei em depressão, tive, eu e muitas pessoas. Houveram enfartos, houveram mortes, suicídios, isso nada foi divulgado, nada.*

Recorreu-se à teoria da Psicopatologia da Recessão de Selligmann-Silva (1994) novamente para fazer uma leitura sobre este aspecto, em que o sofrimento físico e mental está relacionado com períodos de crise econômica e social. A precarização das condições e relações de trabalho durante o processo, as ameaças através de métodos coercitivos para a adesão e a própria falta de perspectivas profissionais na instituição refletiram diretamente no desgaste emocional destes trabalhadores. Segundo a mesma autora este tipo de situação gera um clima de medo e desconfiança dentro de uma organização, podendo gerar até



mesmo o rompimento das relações sociais estabelecidas no ambiente laboral, especialmente com os colegas de trabalho.

Ainda sobre o adoecimento, a análise de gênero feita por Segnini (1999), afirma que a doença atinge mais as mulheres dificultando sua imediata reinserção no mercado de trabalho, fato confirmado nesta pesquisa, com os problemas de depressão de duas entrevistadas e os episódios de síndrome do pânico de outra. Apesar das doenças não serem diretamente relacionadas por elas como dificuldades encontradas junto ao mercado de trabalho, houve uma demora na recolocação profissional, até mesmo pelo próprio tempo de recuperação.

Estas entrevistadas tentavam minimizar o próprio sofrimento relatando a existência de casos piores. Em relação aos outros colegas de trabalho, foi percebida uma espécie de "doença coletiva", pois os entrevistados acompanharam muitos casos de adoecimento, suicídios, mortes por ataque cardíaco, pessoas envolvidas com drogas, outras com roubos dentro do banco, entre outras situações de abalo emocional.

Outro fator apontado como impacto foi relativo à impossibilidade de desenvolver planejamento pessoal e profissional, devido à incerteza da data de concretização do PDI. Posteriormente à saída ainda foram relatadas consequências negativas, como a perda do plano de aposentadoria e dos benefícios que o banco proporcionava.

Apesar de serem relatados poucos impactos após a saída, a perda desses benefícios representa uma diminuição na qualidade de vida dos trabalhadores, fato que remete ao conceito de Castel (retomado por Segnini, 1999) sobre desfiliação, a qual é considerado um processo histórico de transformação das relações empregatícias, em que o trabalhador passa a viver uma realidade de perdas dos direitos sociais adquiridos (caso da categoria bancária), podendo enfrentar situações de empregos precários, temporários, ou até mesmo o desemprego, vivenciando uma grande vulnerabilidade social.

### *Projeto profissional*

*Tempo.* A questão do tempo esta relacionada com a temporalidade da escolha. O passado profissional dos entrevistados estava totalmente vinculado ao banco. A ocupação de bancário foi vivenciada pela maior parte dos entrevistados como primeira e única atividade profissional. Em relação aos trabalhadores com curso superior, a maioria concluiu os estudos já trabalhando no banco, em funções caracteristicamente bancárias, como caixas ou escriturários. Após alguns anos, estes passaram, através de remanejamento ou concurso interno, a desempenhar atividades dentro de suas áreas de formação. Anteriormente ao PDI, a maioria dos entrevistados pretendia aposentar-se na instituição, mesmo aqueles que tinham outros sonhos profissionais, como se pode observar nesta declaração:

*Eu tinha certeza que eu ia me aposentar pelo banco, era bem tranqüila quanto a isso, assim. Eu até tinha vontade de fazer outras coisas, mas como eu já estava muito tempo, não valeria a pena eu sair antes de me aposentar pra investir em outra coisa, que eu faria daí por, por ideal mesmo, sabe, assim, por gostar muito. Porque não, diante do nosso mercado de trabalho não valeria a pena eu sair do banco, de jeito nenhum, seria ficar até aposentar, né?*

O fato de a maior parte dos entrevistados ter o seu projeto profissional vinculado ao banco, possivelmente, estava relacionado com as condições diferenciadas de trabalho que o serviço público proporcionava. Isso se expressa na fala de um entrevistado, que afirmou ter tentado, no período anterior ao PDI, partir para a iniciativa privada em busca de novos desafios profissionais, mas concluiu que não seria vantajoso sair do banco. A maioria dos entrevistados gostava de ser bancário e obtinha satisfação na profissão anteriormente ao programa. Observou-se nesta pesquisa, como destacado por Coutinho e Carbonera (2003) que, muitos dos entrevistados não se sentiam preparados para desligar-se da instituição, tampouco para iniciar uma nova vida profissional, não desejavam desligar-se do banco e para a maioria, isto não fazia parte dos seus projetos profissionais.

A vivência do processo de federalização, da ameaça de privatização e da pressão sofrida pelo PDI foi considerada um fator social, político e econômico determinante para o redimensionamento dos projetos profissionais dos trabalhadores entrevistados, corroborando as idéias expostas por Soares (2002) a respeito dos determinantes da escolha profissional.

Segundo Ferretti (1997), as pessoas se encontram "perdidas", questionando sua escolha profissional, e isto não é apenas uma inquietação individual, mas tem como pano de fundo toda a complexidade do processo de produção e suas relações sociais, políticas, econômicas e culturais, as quais estão intrinsecamente vinculadas a esta problemática, como se pode observar neste caso.

Borges (2004) reafirma esta concepção, "quanto ao adulto, as mudanças sociais, históricas e econômicas atuais têm alterado de modo significativo as escolhas profissionais assumidas anteriormente e, em determinado momento, estas escolhas podem ou não ser questionadas" (p. 32). No caso desta instituição, as mudanças nas condições e relações de trabalho são exaustivamente colocadas pelos bancários, o que os leva a se questionar sobre uma nova possibilidade de vida profissional fora do banco, pois, segundo a mesma autora, "esta pressão exterior acabava propiciando questionamentos internos" (p. 34).

Em relação à atividade atual, no momento da entrevista, três entrevistados abriram seu próprio negócio, dois estão empregados com vínculo formal, e dois estão sem nenhum tipo de ocupação. As novas atividades estavam

relacionadas ou às suas áreas de formação acadêmica, ou ainda, a interesses desenvolvidos anterior ou paralelamente ao trabalho bancário. Os entrevistados sem vínculo formal, buscaram ocupações relacionadas diretamente à satisfação profissional. Os determinantes econômicos não foram prioritários na escolha de uma nova atividade, pois estes entrevistados colocaram a questão da remuneração em segundo plano.

Quanto ao futuro profissional, os planos dos sujeitos foram bastante diferenciados e singulares: dois deles pretendiam ampliar seu próprio negócio, outra, concretizar sua empresa. Outro não queria mais trabalhar num emprego formal, mas sim viver da renda do aluguel de imóveis. Outro tinha o desejo de abrir seu próprio negócio, enquanto outra queria se aposentar no seu novo emprego e concluir a faculdade. Por sua vez, uma das entrevistadas, sem atividade profissional, pretendia fazer um curso técnico e posteriormente trabalhar na área.

**Organização.** Ao se organizar para a nova vida profissional, a maioria dos entrevistados procurou alguma forma de (re) qualificação profissional. Segundo os entrevistados, o conhecimento adquirido através do trabalho bancário foi utilizado para concretizar suas novas escolhas. A questão da organização estava diretamente vinculada à qualificação, o que demonstra a preocupação dos sujeitos com sua empregabilidade e a atenção quanto às exigências do mercado.

Como forma de organização, alguns fizeram pesquisa no mercado de trabalho, sendo que apenas dois dos participantes utilizaram esta estratégia para procurar emprego, especificamente em bancos num primeiro momento e posteriormente, candidatando-se a todos os tipos de vaga: *“acho que eu devo ter mandado uns 100 currículos, um me retornou. Sabe, dando uma satisfação que já tinha sido preenchido a vaga e enrolou na verdade.”*

Uma das entrevistadas, a única que gostaria de continuar a ser bancária, teve suas tentativas de inserção em bancos da iniciativa privada todas frustradas, considerando, assim, que sua única experiência profissional não tinha valor algum para o mercado de trabalho. Ao procurar outros tipos de emprego, houve nova decepção, retratada em sua fala sobre os motivos pelos quais não conseguia se recolocar:

*A idade e aquela idéia que bancário só sabe, só sabe trabalhar em banco né? Não sabe fazer outra coisa. E não deixa de ter uma verdade, porque quando a gente tá lá dentro a gente meio que se bitola a só fazer serviço bancário mesmo e eu não tenho, como eu não me formei, eu não tenho nenhuma profissão.*

Esta questão está relacionada com dados das pesquisas realizadas no setor bancário por Grisci e Bessi (2003) e Segnini (1999), já relatadas anteriormente, segundo os quais “existe um profundo questionamento dos próprios

trabalhadores sobre sua sobrevivência na categoria e suas possibilidades no mercado de trabalho que os exclui devido à sua condição de ex-bancários” (Grisci & Bessi, p. 7).

**Nova escolha.** No momento da entrevista, todos os informantes disseram estar satisfeitos em relação às suas novas escolhas profissionais. Foram relatadas tanto as dificuldades como as vantagens de realizar uma nova atividade. Pelo fato de a entrevista ter sido realizada imediatamente após o início das novas atividades, os sujeitos ainda as experimentavam e avaliavam.

As dificuldades citadas estavam relacionadas ao medo de uma vida sem a estabilidade proporcionada pelo banco, a saudade dos colegas, a dificuldade em desvincular-se da instituição e as mudanças na rotina de trabalho.

As vantagens foram mencionadas pelos que abriram seu próprio negócio, construíram algo para si, apesar dos riscos e desafios. Para uma delas, a saída do banco significou a oportunidade de concretizar uma escolha antiga.

Soares (2002), debate a respeito da reescolha profissional de adultos, especialmente na faixa etária dos sujeitos desta pesquisa, na qual a mudança profissional pode se tornar problemática, no sentido de um ajustamento à nova atividade. Neste sentido, percebeu-se que os participantes recorreram aos conhecimentos profissionais adquiridos em sua experiência de vida para possibilitar o desenvolvimento de suas novas atividades.

## Considerações Finais

O mundo do trabalho vem se transformando profundamente, precarizando as condições e as relações de trabalho, especialmente para trabalhadores que, ao longo de suas trajetórias profissionais, conquistaram uma série de direitos sociais, como é o caso dos bancários. Esta questão vem sendo discutida sendo importante pesquisar empiricamente sobre as vivências dos trabalhadores envolvidos neste processo.

Estes resultados podem servir de exemplo para subsidiar a discussão acerca da crescente “onda” de privatizações que ocorreram no Brasil, para diminuir o papel do estado nos setores estratégicos de serviços. Corroborando outras pesquisas realizadas no Sul do país, por Coutinho e Carbonera (2003) no setor de energia elétrica, e por Tolfo et al. (2003), no das telecomunicações, abrangendo, assim, os setores mais sujeitos aos processos de privatização no contexto catarinense.

A partir das vivências dos seus trabalhadores, este PDI configurou-se como um longo período de terrorismo, principalmente para aqueles que estavam certos da sua saída, pela demora na concretização do plano e pela urgência em se engajarem numa nova vida profissional. A mesma angústia foi sentida pelos que ainda permaneciam em dúvida quanto ao desligamento ou não o desejava-

vam, pela cruel pressão exercida por chefias e até mesmo pelos outros funcionários. Formas de pressão, explícitas em alguns casos, sutis em outros, mas que os abalaram emocionalmente e determinaram suas saídas.

Os programas de demissão voluntária ou incentivada pouco têm de posicionamento pessoal, individual. A adesão torna-se, sobretudo, mais uma forma de coerção social imposta, num âmbito maior, pelos interesses da reestruturação produtiva e das políticas econômicas advindas do capitalismo, como é o caso das estratégias de demissão em massa.

A forma com que o programa foi colocado em prática acabou minando a vida profissional e pessoal de trabalhadores que estavam satisfeitos, de alguma forma, com as atividades desempenhadas, pois a maioria dos sujeitos tinha seus projetos de futuro profissional vinculados ao banco, no período anterior ao programa. O programa de demissão configurou-se como um determinante social, econômico e político em relação à vida profissional, significando uma série de questionamentos para estes bancários, os fez optar por uma nova escolha, e, acima de tudo, romper com os padrões de segurança com os quais estavam acostumados a viver.

Esta escolha não foi somente profissional, como se pôde observar, na prática, através de uma fala: "*Porque eu não queria morrer como os caras que tavam morrendo do meu lado, sabe?*" Ou teoricamente, como afirma Bárbaras (1998) é importante "romper para viver", pois, mais do que uma decisão profissional, esta pôde ser considerada uma decisão pela vida por parte das pessoas que vivenciaram a doença ou acompanharam mais de perto a morte e o adoecimento de colegas e amigos em virtude do mesmo processo pelo qual estavam passando.

Sua saída também se configurou numa escolha profissional no sentido de romper para viver, pois, para muitos desses bancários, continuarem no banco após sua privatização significava a "morte" de suas vidas profissionais. De qualquer forma, estas pessoas romperam com a vida profissional vinculada ao banco, pois toda esta vivência gerou nelas uma série de inquietações e insatisfações, e através do PDI, puderam vislumbrar uma nova vida profissional e acreditar que valeria a pena, sim, abrir mão da estabilidade no banco para investir num novo (ou velho) projeto profissional.

Este "velho" significa que algum resquício da história de vida dessas pessoas esteve presente na suas novas escolhas profissionais. No caso de alguns, o curso superior, a retomada da sua primeira escolha, para outros, atividades que gostavam de fazer como lazer, como surfar ou cozinhar, ou a possibilidade de concretizar um antigo desejo, de abrir seu próprio negócio ou uma escolha que ficara guardada, esperando uma oportunidade desde a adolescência.

De alguma forma estas pessoas recorreram ao passado, alguns mais longínquos, outros menos, pois puderam re-dinamizar seus projetos a partir de suas próprias vivências anteriores. Isto confirma a idéia teórica central desta pesquisa, de que o projeto profissional é construído nas e pelas relações sociais que se estabelecem no cotidiano da pessoa. Os determinantes sociais, econômicos e políticos estão de certa forma, mais presentes na escolha profissional de adultos, pois são pessoas que já se encontram inseridas no mundo do trabalho e estão mais passíveis a estes tipos de determinação. Ao contrário dos jovens, que, ao realizarem sua primeira escolha profissional, vislumbram com mais clareza os determinantes psicológicos e familiares.

A principal diferença característica das relações entre a construção dos projetos profissionais dos sujeitos da pesquisa e suas vivências a partir do plano de demissão foi a de que, para alguns, o PDI havia sido considerado como uma oportunidade para a realização de projetos, caracterizando uma mudança profissional viável e saudável, com esperança de encontrar uma maior realização e novos desafios. Para outros, foi uma ruptura, imersa em sentimentos negativos e com grande abalo emocional, pois não se sentiam preparados para fazer uma nova escolha profissional.

Esta diferenciação entre a mudança e a ruptura configura as singularidades de dois grupos nesta pesquisa. O primeiro, o da mudança, está relacionado àqueles que já haviam feito uma escolha ou tinham o respaldo de um curso superior para subsidiar uma nova opção. Estes tinham o banco como um local de trabalho para desenvolver suas atividades profissionais, mas independentemente disto, eram arquitetos, administradores ou publicitários.

Já a ruptura diz respeito àqueles que desenvolviam atividades exclusivamente bancárias e tinham o banco não somente como um local de trabalho, mas como condição para sua profissão. Ou seja, sem o banco não eram mais bancários, não eram nada, e talvez por isso tenha sido mais difícil a vivência de fazer uma reescolha e encontrar uma nova colocação no mercado de trabalho.

De qualquer forma, estas pessoas fizeram a melhor escolha possível naquele momento de suas vidas no que concerne aos seus projetos profissionais. Mesmo que de forma solitária, elas batalharam para retomar uma vida em que o trabalho é central e condição básica para a sobrevivência, em todos os sentidos. Cada um procurou de forma diferente estratégias para tanto.

Esta discussão também remete à questão da práxis do orientador profissional, o qual teria um papel fundamental na facilitação do referido processo, para que este não fosse desencadeador de tamanho sofrimento para os seus participantes, especialmente os que romperam com o banco.



Sabe-se, a partir do que foi investigado aqui, que os projetos profissionais estão passíveis a mudanças, sejam elas internas ou externas. Pelo fato de a pesquisa ter sido realizada logo no início do desenvolvimento das suas novas escolhas e projetos profissionais, caberia realizar uma pesquisa longitudinal para compreender como estes projetos se concretizaram.

Em meio à preocupante instabilidade do mundo do trabalho e às incertezas que estes trabalhadores tiveram que enfrentar durante o PDI, destaca-se, sobretudo, sua coragem. Neste sentido, todos são considerados vencedores por fazerem deste penoso processo um incentivo para mudanças possíveis e desejáveis.

Os resultados obtidos e a discussão realizada acerca da temática alertaram para as repercussões ao se recorrer a esta forma de reestruturação, em especial à subjetividade dos trabalhadores envolvidos. Apesar de que nos últimos anos estes tipos de programas não vêm mais sendo utilizados, caberiam outras pesquisas continuarem abordando outras consequências da globalização e da reestruturação produtiva no mundo do trabalho.

## Notas

- <sup>1</sup> Optou-se denominar esta categoria por impactos a fim de ressaltar a imprevisibilidade das repercussões do PDI na vida pessoal e profissional dos entrevistados.

## Referências

- Bárbaras, S. (1998). *Romper para viver: Como as rupturas amorosas, familiares e profissionais podem ser libertadoras e se tornar forças de renovação e criatividade*. Rio de Janeiro, RJ: Record.
- Borges, I. C. (2004). *Fio que tece, laço que envolve: Contribuições da história de vida para a orientação profissional*. Dissertação de Mestrado não-publicada, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC.
- Coutinho, M. C., & Carbonera, S. T. (2003, 14 out.). Reestruturação em uma empresa pública: Vivências de trabalhadores remanescentes [CD-ROM]. In *Anais do VIII Encontro Nacional de Estudos do Trabalho*. São Paulo, SP: ABET.
- Ferretti, C. J. (1997). *Uma nova proposta de orientação profissional*. São Paulo, SP: Cortez.
- Grisci, C. L. I., & Bessi, V. G. (2003, 14 out.). Modos de trabalhar e de ser provenientes da organização do trabalho bancário reestruturado [CD-ROM]. In *Anais do VIII Encontro Nacional de Estudos do Trabalho*. São Paulo, SP: ABET.
- Guedes, V. A.; Calado, S. M. R., & Vieira, M. M. F. (1998, set.). Programa de desligamento voluntário: Um estudo sobre os fatores determinantes da adesão entre ex-funcionários de instituição financeira governamental [CD-ROM]. In *Anais do XXII Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*. Porto Alegre, RS: Microservice.
- Jinkings, N. (1996). *O mister de fazer dinheiro: Automatização e subjetividade no trabalho bancário*. São Paulo, SP: Boitempo.
- Jinkings, N. (1999). Trabalhadores bancários: Entre o fetichismo do dinheiro e o culto da excelência. In B. W. Aued (Ed.), *Educação para o (des)emprego* (pp. 151-173). Petrópolis, RJ: Vozes.
- Jinkings, N. (2001). Os bancários e a privatização. In A. C. Ferreira & V. Alvim (Eds.), *A trama da privatização – A reestruturação neoliberal do Estado* (pp. 187-204). Florianópolis, SC: Insular.
- Lisboa, M. D. (1995). *Orientação vocacional/ocupacional: Projeto profissional e compromisso com o eixo social*. Dissertação de Mestrado não-publicada, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, SP.
- Lisboa, M. D. (1997). Ser quando crescer. A formação da identidade ocupacional. In R. S. Levenfus, D. H. Soares-Lucchiari, I. C. Silva, M. D. Lisboa, M. C. Lassance & M. Knobel (Eds.), *Psicodinâmica da escolha profissional: Aspectos clínicos e pedagógicos*. Porto Alegre, RS: Artes Médicas.
- Lobrot, M. (1977). *A favor ou contra a autoridade*. Rio de Janeiro, RJ: Francisco Alves.
- Minella, A. (2001). Reforçando a hegemonia financeira privada: A privatização dos bancos Estaduais. In A. C. Ferreira & V. Alvim (Eds.), *A trama da privatização – A reestruturação neoliberal do Estado* (pp. 49-72). Florianópolis, SC: Insular.
- Segnini, L. R. P. (1999). Reestruturação nos bancos no Brasil: Desemprego, subcontratação e intensificação do trabalho. *Revista Educação e Sociedade*, 67, 183-209.
- Segnini, L. R. P. (2001, 22 jun.). Entre o desemprego e a engrenagem dos empregos precários. In *Anais do IV Encontro Regional da Associação Brasileira de Estudos sobre Trabalho* [CD-ROM]. Porto Alegre, RS: Softwares.
- Selligmann-Silva, E. (1994). *Desgaste mental no trabalho dominado*. Rio de Janeiro, RJ: Editora da Universidade Federal do Rio de Janeiro.
- Sestren, G. (2004). *Projeto profissional do trabalhador bancário: O caso do programa de demissão incentivada do Banco do Estado de Santa Catarina*. Dissertação de Mestrado não-publicada, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC.
- Soares, D. H. P. (1993). *Pensando e vivendo a orientação profissional*. São Paulo, SP: Summus.
- Soares, D. H. P. (1997a). *Choix Professionnel: projet des parents – projet des adolescents*. Villeneuve d'Ascq, France: Editions Presses Universitaires du Septentrion.
- Soares, D. H. P. (1997b). O ideal de ego e o projeto de futuro profissional de adolescentes. In R. S. Levenfus, D. H. Soares-Lucchiari, I. C. Silva, M. D. Lisboa, M. C. Lassance & M. Knobel (Eds.), *Psicodinâmica da escolha profissional: Aspectos clínicos e pedagógicos* (pp. 79-96). Porto Alegre, RS: Artes Médicas.
- Soares, D. H. P. (2002). *A escolha profissional: Do jovem ao adulto*. São Paulo, SP: Summus.
- Tolfo, S. da R., Philipi, D., Grandi, C. de A., Picinin, D., & Noemberg, T. R. (2003, 14 out.). A vivência psicológica do processo de privatização de uma empresa do setor de telecomunicações do sul do Brasil: O caso dos trabalhadores remanescentes, demitidos e que aderiram ao plano de demissão incentivada [CD-ROM]. In *Anais do VIII Encontro Nacional de Estudos do Trabalho*. São Paulo, SP: ABET.
- Dulce Helena Penna Soares é Doutora em Psicologia pela Universidade Louis Pasteur, Strasbourg, França. Atualmente é Professora Associada I da Universidade Federal de Santa Catarina, no Programa de Pós Graduação em Psicologia, Pesquisadora Produtividade CNPq (2006/2009). Coordena o Laboratório de Informação e Orientação Profissional (LIOP). É

conselheira da Associação Brasileira de Orientadores Profissionais (ABOP). Autora e co-autora de inúmeros livros e artigos científicos na área de orientação profissional e de carreira. Endereço para correspondência: LIOP, Departamento de Psicologia, Centro de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Campus Universitário, Trindade, SC, 88.040-970. [dulcepenna@terra.com.br](mailto:dulcepenna@terra.com.br)

*Gisele Sestren* é graduada em Psicologia pela UFSC. Possui formação em Orientação Profissional pelo Instituto do Ser e é Mestre em Psicologia pela UFSC. Atualmente trabalha na área de Psicologia Profissional

e do Trabalho. Endereço para correspondência: Rua Percy João de Borba, 38, apto. 33A, Florianópolis, SC, 88036-200. [giselesestren@hotmail.com](mailto:giselesestren@hotmail.com)

**Projeto profissional: o redimensionamento da carreira em tempos de privatização**

Dulce Helena Penna Soares e Gisele Sestren

Recebido: 03/07/2006

1ª revisão: 08/02/2007

Aceite final: 19/03/2007