

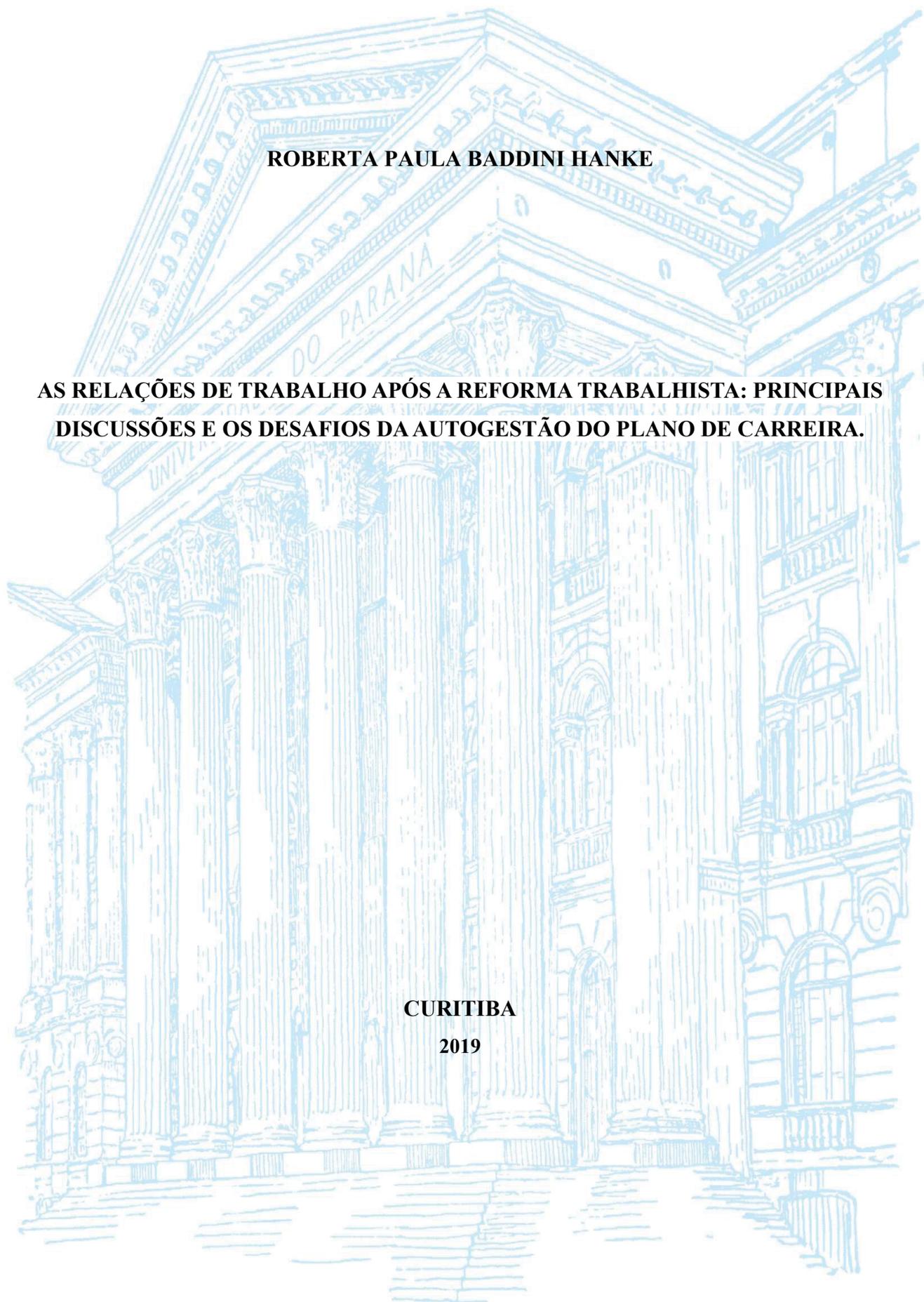
**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ**

**ROBERTA PAULA BADDINI HANKE**

**AS RELAÇÕES DE TRABALHO APÓS A REFORMA TRABALHISTA: PRINCIPAIS  
DISCUSSÕES E OS DESAFIOS DA AUTOGESTÃO DO PLANO DE CARREIRA.**

**CURITIBA**

**2019**



ROBERTA PAULA BADDINI HANKE

AS RELAÇÕES DE TRABALHO APÓS A REFORMA TRABALHISTA: PRINCIPAIS  
DISCUSSÕES E OS DESAFIOS DA AUTOGESTÃO DO PLANO DE CARREIRA.

Trabalho apresentado ao curso de Pós-graduação em  
Gestão de Negócios, Setor de Ciências Sociais Aplicadas  
da Universidade Federal do Paraná, como parte das  
exigências para obtenção do título de Pós-Graduada em  
Gestão de Negócios.

Orientador: Profa. Dra. Karine Francisconi.

CURITIBA

2019

## AGRADECIMENTOS

À minha orientadora, Professora Doutora Karine Francisconi, que durante a orientação foi capaz de clarificar e direcionar o pensar de forma prática e objetiva. Agradeço imensamente seu apoio sempre presente, suas sugestões de alterações foram de extrema valia.

Ao Professor Doutor Fábio Pendiuk, com seu conhecimento da teoria sociológica, sempre um incentivo a momentos de imersão à leitura. Além de referências bibliográficas obrigatórias o professor contribuiu de sobremaneira, com suas observações destacadamente relevantes.

À especialista em Direito do Trabalho do TRT 9ª Região, Sra. Patrícia Bandolin Goinski, que trouxe inúmeras contribuições enriquecedoras a partir de jurisprudências e pontos de vista críticos que criavam questionamentos relevantes.

Aos demais professores do curso de Pós-Graduação em Gestão de Negócios da UFPR pelos inúmeros debates fundamentais que enriqueceram e aperfeiçoaram nossas vidas. Meu muito obrigada por dividir seus conhecimentos e ensinamentos.

À toda minha família, pela compreensão do tempo que dediquei e, por todos os finais de semana que estive ausente para poder concluir esta trajetória.

“ O que anda em justiça e fala o que é reto; o que despreza o ganho de opressão; o que, com um gesto de mãos, recusa aceitar suborno; o que tapa os ouvidos, para não ouvir falar de homicídios, e fecha os olhos, para não ver o mal, este habitará nas alturas; as fortalezas das rochas serão o seu alto refúgio, o seu pão lhe será dado, as suas águas serão certas.”

(Is. 33:15-16)

## RESUMO

Vemos novas tendências de mercado surgindo a cada minuto e estas podem se tornar obsoletas em questão de meses. Transformações que antigamente eram lentas, hoje ocorrem num piscar de olhos. Isso faz com que o perfil do consumidor atual seja dinâmico e exija do mercado e dos profissionais uma reformulação e comportamento diferenciado. Diante de um cenário como este, encontramos uma grande individualização nas relações de trabalho, novos entendimentos vindos da reforma trabalhista, permitem meios de contratação mais flexíveis e que transfere o risco e a responsabilidade do resultado financeiro para o trabalhador. Sendo assim, o tema deste trabalho monográfico será discorrer sobre as principais discussões e os desafios da autogestão do Plano de Carreira face as mudanças nas relações de trabalho, provocadas pela Reforma Trabalhista (Lei: 13.467/2017) e as possíveis alterações que estas relações de trabalho poderão causar. A implantação de novas tecnologias na produção de bens e de serviços numa empresa frequentemente implica a redução de postos de trabalho. O mercado de trabalho mudou, os processos estão em constante mudança e para tanto o profissional precisará adaptar-se também. Nenhum dos conceitos da última década promete exercer tanto impacto sobre o ambiente de trabalho e os empregos como o redesenho dos processos de trabalho, denominado reengenharia. A reforma Trabalhista, ainda muito recente, levanta diversas discussões entre operadores do Direito. Enquanto alguns veem como uma modernização e necessidade diante de todas as alterações no mercado de trabalho, outros discutem se poderá tratar-se de uma violação ao princípio do não retrocesso social, e a despeito de, teoricamente, possuir inconstitucionalidade material. Em observância ao caput do Artigo 5º da Constituição Federal de 1988, onde garante o princípio do Estado Social e Democrático de Direito, o qual reza pela diminuição da desigualdade social, com a intenção de ampliar a eficácia da Justiça Social, podemos dizer que algumas alterações são um retrocesso nos Direitos Sociais e nas relações de trabalho. Diante disso, não devemos nos desfazer da estabilidade que o mundo dos empregos trouxe à vida das pessoas e sim observar como irão se portar diante dessa falta de estabilidade quando ela não existir mais.

Palavras Chave: Relações de Trabalho. Gestão de Carreira. Tecnologia. Mudança. Bancário. Consumidor. Mercado.

## ABSTRACT

We see many new market tendencies being launched every day, which may become obsolete in between months. Old transformations that used to take a long time to happen, now change in a blink of an eye. That makes the nowadays consumer to have a more dynamic profile what demands new policies and a new behavior from the market and the professional working in this area. Over this scenario, we find a new individualization on work relationships, new understandings coming from the “Labor Reform”, in which they allow many more flexible ways of hiring and that transfers the risk and responsibility from the employee’s financial results. Because of this, the main subject of this monography work will talk about important issues and self-management career Plan challenges facing the different changes that arose and the ones that may arise on work relationships after the “Labor Reform” (Law: 13.467/2017). The implementation of new technologies on Good Production and Services in a company, always implies on the reduction of job positions. The Labor Market has changed, some issues are constantly changing and, because of that, the professional has to adapt too. None of the concepts in the last decade, promises to cause so much impact in the working environment and the job itself as a new sketching of the working process, described as reengineering. The “Labor Reform”, still recent, raises many issues among Law Operators. While some of them see it as a modernization and necessity over all the changes in the Labor Market, others discuss it as a principles violation of the non-social retrocess in the theoretical careless of having unconstitutional issues. Observing the “caput” from the Federal Constitution (1988), 5th Article, which garantees the Social State and Democratic Law principles that claims for de decrease of social inequality, with the intention of the Social Justice efficiency increase, we may say that some changes are a step back in Social Rights and work relationships. By that, we should not care less about the establiity that having a job has brought to people’s lives, and yet observe how they will bahave when facing the lack of it, once it becomes nonexistent.

Key Words: Work Relationship. Career Management. Technology. Changes. Bank System. Consumer Market.

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1: DIREITO A FÉRIAS (ANTES E DEPOIS DA REFORMA TRABALHISTA).....	45
QUADRO 2 ART 134 – DIREITO A FÉRIAS .....	46
QUADRO 3: DESLOCAMENTO ENTRE O TRABALHO E A RESIDÊNCIA.....	49
QUADRO 4 ART 661 CONVENÇÃO COLETIVA DE TRABALHO .....	51
QUADRO 5: ART 661-A CONVENÇÃO COLETIVA.....	52
QUADRO 6: ART 661 - B INCLUSO PELA REFORMA. ACORDO COLETIVO DE TRABALHO. ....	54
QUADRO 7: ART 2 ALTERAÇÃO PÓS REFORMA TRABALHISTA.....	55

## LISTA DE GRÁFICO E TABELAS

GRÁFICO 1: NÚMERO DE ACÓRDÃOS NOS ÚLTIMOS CINCO ANOS.....	60
TABELA 2: ACÓRDÃOS RESPONSABILIDADE SUBSIDIÁRIA .....	61
TABELA 3: VÍNCULO DE EMPREGO .....	62

## LISTA DE FIGURA

FIGURA 1:TRIPALIUM .....	32
FIGURA 2 CASOS NOVOS POR MÊS PÓS REFORMA TRABALHISTA.....	40

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>8</b>
1.1	FORMULAÇÃO DO PROBLEMA .....	9
1.2	DEFINIÇÃO DO TEMA DE PESQUISA .....	9
1.3	DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS DA PESQUISA .....	10
1.3.1	Objetivo Geral .....	10
1.3.2	Objetivos Específicos .....	10
1.4	JUSTIFICATIVAS .....	10
<b>2</b>	<b>REVISÃO TEÓRICA .....</b>	<b>13</b>
2.1	MOVIMENTOS DE MERCADO E GESTÃO DE CARREIRA NA ATUALIDADE .....	13
2.2	COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR ATUAL .....	18
2.3	A IMPORTÂNCIA DO CAPITAL HUMANO.....	21
2.4	DOWNSIZING .....	23
2.5	PLANO DE CARREIRA .....	24
2.6	GESTÃO DE CARREIRA INDIVIDUAL.....	29
2.7	A ORIGEM DO TRABALHO .....	31
2.8	O DIREITO DO TRABALHO ATUALMENTE .....	34
2.9	OS PRINCÍPIOS DAS LEIS TRABALHISTAS.....	38
2.10	PRINCIPAIS ALTERAÇÕES PÓS REFORMA TRABALHISTA.....	39
2.10.1	Terceirização .....	42
2.10.2	Férias .....	44
2.10.3	Jornada de Trabalho.....	47
2.10.4	Deslocamento Casa Trabalho .....	49
2.10.5	Fim de Acordo Coletivo .....	50
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>56</b>
3.1	RESPONSABILIDADE SOLIDÁRIA OU SUBSIDIÁRIA .....	60
3.2	VINCULO EMPREGATÍCIO .....	62
3.3	TERCEIRIZAÇÃO E PLANO DE CARREIRA .....	63
<b>4</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>64</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>67</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Ingressamos na era do trabalhador contingente ou temporário, do consultor e subcontratante, da força de trabalho just-in-time – fluída, flexível, descartável. Este é o futuro. Sua mensagem é esta: Você está sozinho. Por bem (às vezes) ou por mal (frequentemente), os trabalhadores do futuro terão constantemente de vender suas habilidades, inventar novas relações com os empregadores, os quais devem, eles próprios, mudar e adaptar-se constantemente para sobreviver num mercado global implacável. (Lance Morrow, *The Tempting of America*, Time. Pág. 40-41, 1993 *apud* BRIDGE, 1995).

No Brasil desde os anos 2016 a crise econômica se aprofunda, com impactos alarmantes nos dados de desemprego e de informalidade. De acordo com Biavashi e Teixeira (2018), as tensões sociais intensificam-se à ação, grosso modo, de dois movimentos contrapostos: de um lado, os que defendem que desenvolvimento econômico e redução de desemprego são inviáveis sem as alterações. (BIAVASCHI & TEIXEIRA, 2018 p. 4).

De outro lado, alguns estudiosos de distintas áreas do conhecimento, que concluem não haver evidência teórica ou empírica de que essas alterações irão contribuir para aumentar a produtividade e a competitividade. (BIAVASCHI & TEIXEIRA, 2018 p. 6).

Campos (2017), ressalta que o sistema nacional de relações laborais brasileiro, acompanhando as modificações ocorridas no país, alterou-se ao longo das décadas posteriores, caminhando sempre em direção a dois eixos centrais e contrapostos. Cappelletti e Garth (1996) *apud* Campos (2017), também destacam essas alterações no mercado de trabalho em sucessivas ondas que transitam em dois movimentos distintos e contrapostos. (CAMPOS, 2017 p.8)

O ambiente em que se situam as organizações apresenta-se cada vez mais volátil. A cada dia surgem máquinas melhores e softwares mais inteligentes. A revolução da informática vem proporcionando com frequência cada vez maior a troca de operadores por computadores e robôs. Como o ritmo de mudança torna-se cada vez mais veloz, logo após a introdução de novas tecnologias já se percebe a necessidade de inovar (GIL, 2012, p. 39).

Inovações que usam inteligência artificial estão substituindo o trabalho de diversas pessoas em larga escala, não somente em atividades simples e repetitivas, mas também nas que anteriormente eram vistas como imprescindível ao desenvolvimento, um exemplo disso é o atendimento ao cliente em diversas frentes de instituições financeiras. (SANTOS, 2018, p.20)

Druck e Franco (2007) *apud* Nascimento (2008), destacam uma nova “morfologia do trabalho” no Brasil, na qual trabalhadores devem ser cada vez mais multifuncionais. Nesse

sentido, as respostas a esse novo modelo vêm por meio de reestruturações de mercado; incluindo a terceirização e a flexibilização de normas trabalhistas. (NASCIMENTO 2008 p. 01)

Para tanto, o presente trabalho monográfico discorre sobre essas transformações tanto no comportamento do consumidor final, quanto no mercado. Estas são algumas das justificativas para a aprovação da Lei 13.467/2017, a qual citar-se-á as principais discussões de autores e juristas sobre as mudanças que esse cenário desencadeia para o trabalhador e quais os desafios que deverão surgir para a autogestão de carreira.

## 1.1 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

Perante este cenário, questionamos: Quais os novos desafios da autogestão do plano de carreira, diante das alterações feitas nas relações de trabalho após a reforma trabalhista?

## 1.2 DEFINIÇÃO DO TEMA DE PESQUISA.

Numa era marcada pelo downsizing e pela reestruturação, cortes de pessoal tendem a ser vistos como atividades não apenas natural, mas essencial para garantir a competitividade da empresa. A grande oferta de mão de obra, por sua vez, contribui significativamente para que as empresas dispensem empregados sempre que julgarem conveniente. Em decorrência desse quadro, os funcionários temem naturalmente por sua segurança no trabalho (GIL, 2012, p. 45).

Inovações que usam inteligência artificial estão substituindo o trabalho de diversas pessoas em larga escala, não somente em atividades simples e repetitivas, mas também nas que anteriormente eram vistas como imprescindível ao desenvolvimento, um exemplo disso é o atendimento ao cliente em diversas frentes de instituições financeiras. (SANTOS, 2018, p.20).

No Brasil, descreve Baltar (2015), ainda que no período de 2004-2008 a taxa de crescimento médio da economia alcançou o ritmo de 4% ao ano. Apesar disso, as taxas de desemprego ao fim desse período chegaram a 8%, com ênfase no crescimento da informalidade no mercado de trabalho, chegando a um nível de aproximadamente 40% (IPEA, 2008).

Nosso país, no entanto, não é uma exceção em relação as alterações na regulamentação de relações laborais. Citando, Feldman (2009), Adascalitei e Morano (2015), o fato é que tal tendência vem sendo seguida por cada vez mais países do mundo, e tem sido objeto de estudos acadêmicos que visam compreender a relevância dos resultados econômicos e sociais destas.

### 1.3 DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS DA PESQUISA

Sendo assim, o tema deste trabalho monográfico será discorrer sobre as principais discussões e os desafios da autogestão do Plano de Carreira face as mudanças nas relações de trabalho, provocadas pela Reforma Trabalhista (Lei: 13.467/2017) e as possíveis alterações que estas relações de trabalho poderão causar.

#### 1.3.1 Objetivo Geral

O objetivo principal deste consiste em analisar as possíveis alterações sobre as relações de Trabalho após a reforma trabalhista e levantar as principais discussões e os desafios que os funcionários terão para autogerir seus planos de carreira.

#### 1.3.2 Objetivos Específicos

- Expor as mudanças no comportamento do consumidor bancário diante das novas tecnologias e a necessidade do mercado financeiro em adaptar-se a essas mudanças;
- Versar sobre a importância do Plano de Carreira face às mudanças de mercado e diante das novas regras da Reforma Trabalhista.
- Estudar o Plano de Carreira como Ferramenta necessária para o desenvolvimento profissional na atualidade;
- Levantar as alterações que o mercado impôs tanto para as empresas quanto consequentemente para os funcionários.
- Discorrer sobre as modificações das relações de trabalho mais relevantes para o profissional de instituições Financeiras apresentadas pela Lei 13.467/2017
- Compreender a importância da mudança de paradigma com relação as alterações nas relações de Trabalho.

### 1.4 JUSTIFICATIVAS

Segundo Gil (2012), o mercado consumidor vem-se tornando não apenas mais sofisticado, mas cada vez mais disposto a lutar por seus direitos. Tanto é que nos Estados Unidos e na Europa detecta-se o expressivo crescimento do número de ações e entidades

voltadas a sua defesa, oriundas não apenas da sociedade civil, mas também da própria administração pública. (GIL, 2012 p. 36-37).

No Brasil, que não dispõe de tão fortes tradições nessa área, já se dispõe de um Código de Defesa do Consumidor. As empresas têm que lidar hoje com um mercado interessado não apenas em consumir, mas em exigir mais qualidade de seus produtos. (GIL, 2012, p. 37).

Além disso, Mészáros (2013), enfatiza que o mundo do trabalho passou a sofrer grandes impactos com as medidas e ajustes tanto econômicos como sociais.

A tendência é o aumento da instabilidade no trabalho. A instabilidade provocada pela crise mundial do capital agrava o problema do desemprego e o torna permanente, mesmo em momentos de recuo mediante investimentos na área social. Assim, conforme Mészáros (2013, p. 27), “[...] nenhum setor do trabalho está imune à miséria desumana do desemprego e do ‘trabalho temporário’”. Ainda esclarece: “[...] a questão não é se o desemprego ou o ‘trabalho temporário flexível’ vai ameaçar os trabalhadores empregados, mas quando estes, forçosamente, vão vivenciar a precarização” (MÉSZÁROS, 2006, p. 27).

Nas palavras de Antunes (2017): “Estamos vivenciando, portanto, a erosão do trabalho contratado e regulamentado, dominante no século XX, e vendo sua substituição pelas diversas formas de empreendedorismo, cooperativismo, trabalho voluntário e trabalho atípico. (ANTUNES, 2007 p .17).

A finalidade das normas trabalhistas é estabelecer medidas protetoras ao trabalho, assegurando condições dignas de labor, defende Garcia (2017). (GARCIA, 2017 p. 229)

Para Sundararajan (2016), esse movimento em que a sociedade não consegue distinguir esferas próprias entre trabalho formal e trabalho temporário, os torna indiferentes.

Administrando funcionários e trabalhadores por contrato pela internet, as empresas agora possuem a capacidade de transformar o trabalho em custo variável ao invés de fixo, ao envolver os trabalhadores conforme a necessidade. Entre os que trabalham em tempo integral, um padrão de atividades múltiplas está se espalhando: o emprego fracionado, em que as empresas oferecem aos seus trabalhadores uma carteira de atividades, brindando-os com “fragmentos de tempo” (ATKINSON, 2015 p. 173)

Em geral, a discussão é mais forte em oposição as transformações organizacionais, à redução de empregos e as novas tecnologias, são apresentadas como algo inevitável para sobrevivência das organizações. (BRIDGES,1995).

Segundo Garcia (2017), discussões sobre o tema geram dúvidas quanto a mudança, que na teoria visa facilitar as relações de trabalho, pode, em algum momento, deixar fraca as condições de igualdade do empregado com o empregador. (GARCIA 2017 p. 228)

Para as empresas também é uma necessidade porque oferece a forma de integrar a gestão de recursos humanos nas políticas de administração de pessoas e disponibiliza profissionais interessados e bem preparados, atentos com as metas e objetivos empresariais (DUTRA, 1996).

Os objetivos das políticas de recursos humanos são estabelecer programas e incentivos para reter os funcionários, proporcionar flexibilidade ao recrutamento, seleção, treinamento e avaliação de desempenho e adequar a administração de cargos e salários à dinâmica do mercado de trabalho (CARVALHO; NASCIMENTO, 1998).

O processo de individualização também passou a estar presente nos critérios da própria remuneração variável. As empresas caminham na direção da vinculação da remuneração ao desempenho individual e desenvolveram diversos sistemas de remuneração e incentivo vinculados e condicionados aos programas de metas, revertendo parte da desvinculação entre a remuneração e a reprodução do trabalho promovida pelo consenso da sociedade salarial fordista. (SANTOS, 2018, p.24)

Como os avanços tecnológicos, aumentam o processo de individualização e fragilizam a relação de trabalho da maneira com a qual a conhecemos. Há uma passagem do entendimento do coletivo para uma individualização, tanto do ponto de vista da formação de remuneração como quanto a maneira de organizar o trabalho. (BRIDGES, 1995, p. 17)

O presente trabalho monográfico, traz uma reflexão acerca das discussões decorrentes das possíveis alterações dos cenários de relações trabalhistas no Brasil. Busca entender quais as realidades que o trabalhador enfrentará e os novos desafios de autogestão de carreira que os profissionais terão frente a uma onda de terceirização e “pejotização”.

No primeiro capítulo, buscaremos elucidar sobre o mercado atual e os desafios do plano de carreira na atualidade, enfatizando as mudanças que ocorreram no comportamento do consumidor e no mercado financeiro, afim de compreender alguns dos argumentos dados para a aprovação da atual reforma trabalhista de 2017. Após, percorre caminhos na história do Direito do Trabalho e como chegamos a esta última reforma trabalhista, enfatiza algumas das principais alterações e como eles poderão influenciar nas tomadas de decisão para a construção de um plano de carreira.

No segundo capítulo, dar-se-á um enfoque para um levantamento dos tipos de processos analisados pelos desembargadores do Tribunal Regional do Trabalho (TRT), 9ª Região, sobre terceirização, uma das mudanças que tem levantado inúmeras discussões. A partir desse levantamento e nas flexibilizações sofridas quanto a terceirização, analisamos a quantidade de

processos em recurso no TRT e quais os tipos de fatos jurídicos que os trabalhadores solicitam solução via recurso no Tribunal Regional.

Este trabalho visa, portanto, uma reflexão diante de todos os acontecimentos que estão para alterar a vida dos trabalhadores brasileiros e quais os efeitos desses para o futuro dos planos de carreiras laborais.

## **2 REVISÃO TEÓRICA**

O trabalho é essencial ao desenvolvimento da economia, em outras palavras é primordial para o sustento de um país, sendo a sua força de trabalho motor para o acúmulo de capital. (MALSCHITZKY, 2012).

É possível que esta visão capitalista seja usada como argumentação para as flexibilizações de normativos trabalhistas? O comportamento do consumidor final foi modificado? Como serão as futuras relações de trabalho? Em resposta a estas questões a auto gestão de carreira e a adaptabilidade são exemplos de ações estratégicas para o profissional do futuro (...) os profissionais contemporâneos pretendiam realizar um trabalho que proporcionasse, além da subsistência, um sentido de autorrealização e auto expressão (ANDRADE, 2011 p. 60).

Cabe salientar, que o termo autogestão é utilizado no sentido de não possuir envolvimento com a empresa em que o profissional atua, mas podendo constar como prestador de serviço independente e especializado, conforme salienta Veloso (2011).

Com essa ideia inicial, buscamos caracterizar e discutir sobre um novo momento de mudança no trabalho. Em especial, tentar elucidar sobre o comportamento atual do consumidor e como isso fez mudar o mercado e forçou que empresas adaptassem sua forma de interação com o consumidor final.

### **2.1 MOVIMENTOS DE MERCADO E GESTÃO DE CARREIRA NA ATUALIDADE**

Em seguida a crise financeira de 2008 que colocou em risco o sistema financeiro internacional, o setor bancário começou a desenvolver novas estruturas de capital. O Conselho de Estabilidade Financeira e o G-20 decidiram por reforçar o sistema financeiro com uma regulamentação internacional. O acordo de Basileia III foi determinado em 2010 e entrou em vigor no Brasil no ano de 2013. (FEBRABAN, 2013)

Para os bancos, em especial os bancos públicos, possam atingir todas as onze exigências do acordo de Basileia III, (FRABRABAN, 2013) devem cortar o máximo de custos e reduzir sua estrutura.

As regras, deixam claro o objetivo de preparar as instituições financeiras para passar por crises que causem desestabilidade. Para Santos (2018) é fato que as mudanças são mais frequentes hoje do que no passado, mas por que isso ocorre não é amplamente compreendido pelas pessoas.

O autor salienta que qualquer pessoa que pense sobre a velocidade em que as mudanças ocorrem pode verificar que ela está diretamente ligada a modernidade tecnológica. Podemos notar isso ao analisar o prazo de vida dos produtos tecnológicos hoje em dia. (SANTOS, 2018 p. 73).

A implantação de novas tecnologias na produção de bens e de serviços numa empresa frequentemente implica a redução de postos de trabalho. A elevação dos níveis de desemprego constitui um dos mais graves problemas sociais do mundo contemporâneo e conseqüentemente uma das mais graves ameaças à ordem social definida após a globalização. (GIL, 2012).

Os bancos divulgam a utilização de aplicativos de celular como forma preferida de acesso pelos consumidores, em substituição aos sites. Hoje um aplicativo para celular pode apresentar praticamente todas as funcionalidades que um indivíduo precisa para realizar as transações financeiras com um banco. (SANTOS, 2018, p. 75)

Para Dieese (2017), os eixos estratégicos do Banco Digital mostra três tendências principais como potencial de afetar fortemente o trabalho nos bancos: a grande redução da quantidade de trabalhadores que desempenham funções operacionais, a redução de funcionários nas áreas de apoio ao serviço e a mudança no conteúdo bancário para aumentar a realização de negócios com público alta-renda.

As empresas precisam ser cada vez mais sensíveis ao consumidor. Isso significa maior nível de inovação, decisões mais rápidas, liderança de preço e vinculação efetiva com fornecedores e vendedores para formar uma cadeia de valor para os consumidores. (ULRICH *apud* GIL, 2012).

(...) alguns autores veem a organização como uma totalidade complexa, que não pode ser estudada como uma unidade monolítica, mas, por meio de instâncias de análise (ENRIQUEZ, 1997, *apud* FRANCISCONI, 2008 p. 71), que permitem estudar as organizações a partir de diferentes perspectivas, levando em consideração, especialmente, os fatores e processos de relação de poder e de controle (FARIA, 2007 *apud* FRANCISCONI, 2008, p. 71).

As redes sociais são uma ferramenta, atua de poder e também muito interessante para os bancos, porque permitem dentre outras coisas, a compilação de dados sobre o comportamento de compra e as preferências dos usuários, o que representa informações estratégicas para o aumento das vendas. (SANTOS, 2018 p. 82).

O autor ainda descreve que as empresas acompanham o comportamento das pessoas em redes sociais, para poder saber o que andam curtindo e compartilhando, o que gostam ou sonham em fazer. Dessa forma, podem ofertar produtos de maior assertividade. (SANTOS, 2018 p. 83).

Podemos dizer que há muito tempo, os países vivem períodos de forte crescimento da economia e posteriormente passam por períodos de estagnação e crise. O economista Francisco Mochón (2007), descreve este fenômeno como ciclo econômico.

“As fases de maior crescimento denominam-se expansão. Quando a produção experimenta um crescimento baixo, diz-se que há uma crise. (...) A fase descendente é recessão, ao longo da qual a produção e o emprego caem; costuma durar entre seis meses a um ano e faz a maioria dos setores da economia contrair. Uma depressão é uma recessão maior, tanto em termos de magnitude quanto de duração.” (MOCHÓN, 2007, p. 275)

Dentre as discussões mais recentes e teorias desenvolvidas para tentar entender a causa das diversas recessões financeiras que ocorrem no mundo, a mais aceita tem sido a chamada teoria austríaca dos ciclos econômicos, onde Jesús Huerta de Soto (2012) nos ensina que, as crises econômicas são consequências das intervenções dos governos na economia.

“(...) Há uma nítida diferença entre as crises surgidas antes do crescimento capitalista e as que apareceram depois. Antes do século XVIII o tipo mais comum de crise era provocado pelo fracasso das colheitas, pela guerra, ou por algum acontecimento anormal; eram caracterizadas pela escassez de alimento e outros artigos necessários, cujos preços se elevavam. Mas a crise que conhecemos, a crise que começou a existir com o advento do sistema capitalista, não é devida a fatos anormais; parece parte e parcela de nosso sistema econômico; é caracterizada não pela escassez, mas pela superabundância. Nela, os preços, ao invés de subirem, caem. (HUBERMAN, 2008 p. 274-275)

O mercado de trabalho mudou, os processos estão em constante mudança e para tanto o profissional precisará adaptar-se também. Nenhum dos conceitos da última década promete exercer tanto impacto sobre o ambiente de trabalho e os empregos como o redesenho dos processos de trabalho, denominado reengenharia. (BRIDGES, 1995, p. 27).

Em quase todos os negócios e instituições, o trabalho e os trabalhadores que o fazem são organizados ineficientemente. Frequentemente, as pessoas são agrupadas por especialidade profissional ou trabalho administrativo, e o fluxo de qualquer serviço, com certeza, será “empurrado” de uma área de trabalho para outra.

Tipicamente, existem grandes obstáculos onde o trabalho se empilha, despenca. O resultado disso é que demora muito tempo para algo simples ser concluído. (BRIDGES, 1995, p. 29).

É pertinente observar que há uma intervenção significativa estatal nos setores financeiros e bancários. Hoje em dia, o poder sobre o planejamento financeiro está centralizado na esfera Federal. (SANTOS, 2018 p. 79).

Segundo Soto (2012), nessa situação, os Bancos, de forma básica, possuem a função de servir como intermediados entre os poupadores e os investidores. Essa função é o que os Bancos desempenham, faz com que, durante fases de ciclos econômicos o elo possa ser rompido.

Soto nos explica da seguinte forma:

“(…) A consequência mais importante do processo de criação de créditos por parte dos bancos consiste no fato de que, ao efetuarem tal operação sem a correspondente cobertura de poupança voluntária, inevitavelmente, acabam por distorcer a estrutura produtiva real e provocam recorrentes surgimentos de crises e recessões econômicas.” (SOTO, 2012, p. 171)

A estratégia de redução das taxas de juros, praticadas em determinadas épocas é uma maneira dos bancos conseguirem introduzir no sistema econômico a moeda criada a partir da concessão de créditos sem poupança real. Essa redução de taxa de juros, desencadeia o início do ciclo econômico. (SANTOS, 2018 p. 85)

“Quando ocorre uma expansão do crédito bancário, supondo que as expectativas quanto à inflação futura não existam, as taxas de juros, inicialmente, caem, mantendo-se abaixo dos níveis que alcançariam se o crédito não tivesse aumentado. O efeito disso é que necessariamente, os padrões de gastos sofrerão alterações: os gastos de investimentos subirão relativamente aos gastos de consumo corrente e às poupanças. Portanto, a expansão monetária, necessariamente, provoca uma ausência de coordenação entre os planos de poupança e de investimento do setor privado.” (IORIO, 2013, p.67).

Em nosso país isso não é diferente, o autor Jorge Luiz Souto Maior (2008) afirma que as avaliações sobre o motivo da crise que o Brasil está vivendo tem como origem a desregulação do mercado financeiro, ou seja, à não imposição de limites às possibilidades de ganhos a partir de especulações. (SOUTO MAIOR, 2008).

Com isso, Iório (2013, p. 68) afirma que as perdas e o desemprego gerados nada mais são do que a contrapartida das alocações perversas de recursos geradas pela expansão monetária. Ou seja, expansão monetária está diretamente ligada como a recessão.

De acordo com o autor Jorge Luiz Souto Maior (2009 p. 89) tudo isso é um pretexto do qual se valem as grandes empresas para pressionar sindicatos a cederem quanto à diminuição

de direitos trabalhistas, visando alcançar a eternamente pretendida redução de custo do trabalho, e buscar junto ao governo concessão de benefícios fiscais.

Neste contexto, duas grandes transformações são observadas nas agências bancárias após a implantação dos modelos de negócios digitais: a diminuição da quantidade de agências de atendimento à população e a mudança de escopo do atendimento presencial nas agências remanescentes. (SANTOS, 2018 p. 89)

Não foi somente para ter um alcance maior no mercado com seus clientes que os bancos passaram a utilizar dispositivos tecnológicos. O atendimento digital permite um ganho de escala evidente com a possibilidade de aumento de quantidade de atendimentos por funcionário, que pode agora ser realizado simultaneamente. (SANTOS. p.92).

Para garantir o funcionamento desse modelo de negócio, o perfil que se exige do trabalhador bancário hoje é de alguém que “tem de saber atender às novas solicitações que a tecnologia faz surgir. (FEBRABAN 2017, p. 17.).

Neste sentido, o entendimento de Malschitzky (2012), que se constata a importância de se obter um diferencial, uma visão de futuro e de mercado, em um perfil de fácil adaptação, para que o profissional possa se manter empregado ou se recolocar rapidamente quando necessitar. O autor afirma que:

(...) é preciso que cada indivíduo não fique preso a apenas um emprego, a uma única empresa ou a uma só trajetória de carreira. O que importa agora é possuir competências competitivas exigidas para encontrar e manter o trabalho quando for necessário, onde que haja uma oportunidade que possa ser aproveitada. (MALSCHITZKY, 2012 p. 07).

Segundo definição de Oliveira (2013) “carreira é o conjunto planejado, estruturado e sustentado de estágios que consolidam a realidade evolutiva de cada indivíduo, de forma interativa com as necessidades das empresas e das comunidades onde elas atuam”. Este modelo encontra-se vinculado com os interesses e as demandas atual das empresas, no qual o trabalhador é visto como uma simples peça de engrenagem (OLIVEIRA, 2013 p. 05).

Para Dutra (2013), hoje nos encontramos em uma transição de modelo de gestão de carreira, onde o funcionário é conduzido a gerir sua própria carreira, conforme enfatiza:

(...) a carreira pode ser definida como a sequência de posições ocupadas durante a vida de uma pessoa, em função não só dos trabalhos, estudos e outras experiências de vida, mas também das suas percepções individuais, atitudes e comportamentos profissionais que resultam em desenvolvimento de competência para lidar com situações de trabalho de maior complexidade e em constante transformação. (DUTRA, 2013 p. 100).

Como descreve Bendassolli (2009, *apud* Oliveira Melo-Silva, Coleta, 2012), a carreira deixa de ser a sequência relativamente estável de posições e papéis ocupacionais para abranger os sentidos que os indivíduos atribuem às suas experiências de vida e de trabalho cada vez mais voláteis. (OLIVEIRA, MELO-SILVA, COLETA, 2012 p.224).

Sob esse olhar, o profissional precisa estar sempre buscando novos conhecimentos e aberto à novos desafios. Savickas (1997 *apud* Lassance, 2005) define a capacidade de adaptação como:

(...) a qualidade de estar apto à mudança, sem grandes dificuldades, de acomodar-se a circunstâncias novas ou mutáveis (...) a prontidão para confrontar-se com tarefas previsíveis de preparar-se para ou desenhar o papel de trabalhador bem como com os ajustamentos imprevisíveis das mudanças no trabalho e nas condições de trabalho. (SAVICKAS, 1997 *apud* LASSANCE 2005 p. 44)

## 2.2 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR ATUAL

De acordo com Bulgacov (2006), cada vez mais os usuários de *internet* estão ficando menos preocupados e sentindo-se mais seguros para efetuar compras em lojas *online*. Isso porque esse tipo de negócio oferece ao consumidor a competitividade algo que gera um estímulo que antecede a compra. (BULGACOV, 2006 p. 93)?

Conforme Bulgacov et al (2006), a *internet* vem inovando os modelos de negócios e também interferindo nos hábitos e práticas de consumo, exigindo de várias instituições financeiras uma proposta de valor, por conta da capacidade de interação, análise das expectativas e novos hábitos dos consumidores.

A internet, computadores, celulares, redes sociais provocam um profundo impacto no comportamento de produtores, prestadores de serviços e consumidores (KOTLER, 2012).

Para Bryto, Souza, Moraes, Gomes e Silva (2012) o ato de comercializar e negociar de modo geral é considerado como uma forma de criar uma aproximação e relação entre diversas culturas.

O impacto dessas novas tecnologias da informação no cotidiano da sociedade permitiu que houvessem grandes alterações no comportamento social e também nos hábitos dos consumidores. “Sendo que é possível perceber mudanças significantes com a utilização em massa da *internet* pelos consumidores” (Tsao & Su, 2012, p. 2125)

Podemos entender que o comportamento do consumidor são as atividades mentais, físicas e emocionais nas quais as pessoas se engajam quando selecionam, compram, usam e se desfazem de produtos e serviços de modo a satisfazerem necessidades e desejos (WILKIE, 1994).

Castells (1999) descreve o surgimento da “Era da Informação” e como comportamento da sociedade passa por alterações, motivadas pela evolução da tecnologia. Destaca ainda a importância da tecnologia da informação para o desenvolvimento do capitalismo em suas publicações.

A empresa que realmente compreender como os consumidores reagirão a diferentes características do produto, preço e apelos de publicidade terá uma grande vantagem sobre as demais. O alvo da maioria das atividades de divulgação é o consumidor (MEIRA & OLIVEIRA, 2004).

Gil (2012), destaca que entender quais são as necessidades e a motivação humana é um ponto importante para o profissional, hoje em dia. Cabe destacar que o marketing feito de forma habilidosa pode estimular o desejo por um produto ou serviço.

Ferrara et al. (2013) identifica uma significativa mudança na forma de entender o comportamento do cliente e a segmentação do mercador com a utilização da internet para compras online. A venda pela internet tomou proporções que possibilitou a utilização de canais como: blogs, e-mails fóruns e redes sociais a efetuarem negócios. Isso praticamente exigiu das empresas uma nova estratégia de comunicação para atrair mais clientes para seus negócios.

Esse novo mundo global passa a exigir dos profissionais muito mais agilidade e cultura em termos globais. Além de entender de taxas de câmbio, os homens de negócio precisam ter a capacidade de elaborar e checar estratégias globais. Precisam compreender o movimento tecnológico transfronteira, possuir sagacidade política em países diferentes e estar cientes das questões do comércio global e motivações adjacentes a clientes de todo o planeta. Com a globalização, os profissionais precisam dispor não apenas de habilidades interpessoais, mas também interculturais (GIL,2012, p.32).

Meira e Oliveira (2004) concluíram que o brasileiro alterou seus hábitos de consumo nos últimos 25 anos. Incorporou em seu dia a dia, itens como computador, celular etc. Essa tecnologia alterou drasticamente o estilo de vida do consumidor. (MEIRA & OLIVEIRA, 2004).

Os autores destacam que os estilos de vida são padrões dentro dos quais as pessoas vivem e gastam seu tempo e dinheiro; eles refletem as atividades, interesses e opiniões dos indivíduos. (MEIRA & OLIVEIRA, 2004).

Nesse novo estilo de vida, o ser humano fica mais “em casa”. Há uma tendência a permanecer em casa e consumir através das novas tecnologias. O cliente que no passado iria até a instituição financeira, prefere fazer suas movimentações através de aplicativos, por exemplo. Famílias e domicílio estão mudando em sua estrutura e composição. Entre as mais importantes alterações recentes estão: aumento nos domicílios de solteiros, tamanho menor das famílias, casamentos mais tardios,

divórcios, segundo casamento e segundo divórcio. Outro aspecto a ser considerado, também é a preocupação do consumidor em relação à sua saúde e segurança. (MEIRA & OLIVEIRA, 2004, p. 73).

Isso aumenta o uso de sites e aplicativos para acesso as instituições financeiras. Mas o acesso às informações, cria um consumidor mais consciente e exigente, que tem em suas mãos uma diversidade de opções em produtos e serviços. (SANTOS, 2018).

Com o aumento da concorrência mercadológica e dos custos com a conquista de novos clientes e perda de clientes presentes, o foco da prática e pesquisa em marketing tem saído da transação para o relacionamento a longo prazo, sobretudo no mercado organizacional (ARNDT, *apud* SLONGO, 1994).

Assim, cria-se com o relacionamento uma tentativa explícita de parceiros de uma troca em estruturar uma associação de longo prazo, na qual ocorre cooperação, mútua dependência, laços sociais e estruturais são desenvolvidos e em que se divide ainda, entre os parceiros, os ganhos e perdas ocorridas nas operações de negócios. (MEIRA & OLIVEIRA, 2004).

No contexto do relacionamento, o capital humano passa a ser entendido como uma estratégia fundamental para enfrentar as transformações radicais. Não são apenas as máquinas e os equipamentos que se tornam obsoletos; os conhecimentos e as habilidades também. A capacidade de gerar novos conhecimentos e agregá-los ao processo produtivo é que se torna a grande vantagem competitiva (GIL, 2012, p 45).

Para Gaither e Frazier (2002), quando os clientes avaliam a qualidade de um produto, levam em consideração vários aspectos, tais como: o desempenho, as características, se a instituição é de confiança, se possui atendimento ao cliente (pós-vendas) e segurança.

Claro, que nesse cenário compete às empresas pontuar as prioridades para atender as preferências de seus clientes. “Os consumidores esperam que as empresas descubram o que eles querem, satisfaçam seus desejos e ainda tenham a capacidade de surpreender” (LUCENA, 2011).

Para Grönroos (2003), os clientes não irão procurar a empresa para comprar bens ou serviços, eles vão atrás de benefícios que possa ser proporcionado. São atraídos por informações claras, ofertas, atendimento de qualidade.

A cultura também é uma influência grande para que um cliente bancário possa decidir sobre o que deve ou não fazer com seu dinheiro.

Bueno (2011), cita que uma análise discriminante feita numa determinada instituição financeira, mostrou que os usuários de contas correntes têm perfil de risco moderado, enquanto os usuários de renda fixa são mais conservadores conforme sua cultura de contas.

Já Gomes (2012), descreve uma pesquisa realizada em um banco público e concluiu que possuem um elevado nível cultural, pois prezam por relacionamentos de longo prazo.

O consumidor atual está mais sofisticado e engajado no processo de compra, tem interesse em utilizar todas as suas opções à disposição, incluindo a cultura de utilização da internet. (TOMAS, MECHUGRAHW, ALCANTARA, 2012). Mas nem todos estão preparados para essa mudança.

Entre 2010 e 2016, 145 cidades brasileiras deixaram de ter agências ou postos de atendimento bancários, segundo dados do Banco Central, o que afeta, além do atendimento da população em si, também as finanças de prefeituras, que passam a ter mais dificuldade no recebimento de verbas federais e estaduais, na arrecadação de tributos e pagamentos de seus servidores públicos. A falta de agência ou posto de atendimento bancário passou a afetar 358 dos 5.588 municípios brasileiros. (SANTOS, 2018, p.95)

### 2.3 A IMPORTÂNCIA DO CAPITAL HUMANO

O capital humano está relacionado ao conhecimento, expertise, poder de inovação e habilidade dos empregados, além dos valores, cultura e filosofia da empresa. São os benefícios que podem ser proporcionados pelos funcionários às organizações. (BRIDGES, 1995).

Davenport (2001) explica que a expressão “capital humano” surgiu pela primeira vez em 1961, num artigo da autoria de Theodore Schultz, que provou que os Estados Unidos a rentabilidade do investimento em capital humano era superior a resultante do investimento em capital físico, devido à educação e à formação.

Este dito: capital humano de uma empresa, é composto por pessoas que fazem parte de uma organização. Algumas dessas pessoas significam talentos importantes que devem ser mantidos e outras são talentos que devem ser desenvolvidos. Representa o capital intelectual de uma empresa. (SANTOS, 2018 p. 85).

Woodhaal (1987), destaca que o capital humano inclui atividades como a educação e formação que tendem a aumentar a produtividade dos colaboradores de forma complexa. A educação potencia a capacidade de um colaborador adquirir e decodificar informação sobre custos e características produtivas. (WOODHALL, 1987 p. 36).

O conceito de capital humano traduz um efeito muito importante no contexto da sociedade da informação: ele liga o processo da organização aos modos de condutas dos sujeitos. Desse modo, o capital humano, segundo Delgado (2015), acaba por produzir um efeito no qual a criação, a inovação e a adaptação, podem ser definidos como uma troca de conhecimento traduzidas pela sabedoria e experiência do sujeito. (DELGADO, 2015 p. 18).

Em troca, “a organização transfere métodos e técnicas profissionais com o objetivo de desenvolver mais o conhecimento individual e fazer dele o sucesso da empresa” (BARROSO, SILVA, MONTEIRO, 2013 *apud* DELGADO, 2015, p. 13), ao mesmo tempo em que o sujeito vai atingindo seus objetivos pessoais. Acerca da reciprocidade entre a organização e o colaborador, Davenport (2001) ressalta que:

Conceber os trabalhadores como investidores [...] enfatiza que a ligação entre empregado e empresa [...] deriva da capacidade e disposição de cada uma das partes em propiciar benefícios para a outra. O relacionamento pressupõe benefício mútuo, sem que nenhuma das partes leve vantagem à custa da outra. (DAVENPORT, 2001 p. 22).

A partir daí surge à administração clássica e científica tendo como objetivo diminuir o tempo e custo dos processos obtendo maior rendimento. (CHIAVENATO, 2003).

O autor Chiavenato (2003), nos esclarece que as grandes organizações buscam eficácia, e para isso as ciências da administração vêm conhecendo um movimento de reformulação e criatividade. Estudando o comportamento humano nas organizações.

Edvinsson (1997) destaca que as organizações utilizam três tipos de capital: o físico, financeiro e intelectual. Em conjunto, estes formam os recursos de uma organização. Quando a gestão de uma organização não tem conhecimento dos seus ativos intangíveis, esta pode não retirar proveito de oportunidades de negócios.

“A busca da eficácia das Organizações vem sendo, hoje, preocupação dominante não só para empresários e administradores, como também para filósofos, cientistas, políticos e para todos os que se preocupam com melhores condições de vida para a sociedade. A grande organização tornou-se o ponto central de referência no contexto social contemporâneo. Sua atuação e influência traduzem-se num complexo e dinâmico mecanismo do qual resultam trabalho, utilidade e bem-estar. Todavia, a exigência de bons serviços, com frequência, é obscurecida pela complexidade estrutural, pelo excesso de formalidades e pelo comportamento estereotipado, fruto das distorções da organização burocrática. (MATOS, 1980 p. 11).”

Sabendo que o capital Humano desempenha um grande patrimônio em uma empresa, podemos dizer que identificar as qualidades e o agrupamento adequado dessas pessoas poderá trazer produtividade e grande mudança no processo de uma empresa. (DAVENPORT, 2001).

Desenvolver pessoas não significa apenas proporcionar-lhes conhecimentos e habilidades para o adequado desempenho de suas tarefas. Significa dar-lhes a formação básica para que modifiquem antigos hábitos, desenvolvam novas atitudes (GIL, 2012, p. 121).

Bridges (1995), destaca que em todo o mundo do trabalho, atualmente, estamos testemunhando a busca da rapidez: desenvolvimento de produtos mais rápidos, produção mais

rápida, entrega mais rápida, processamento de informações mais rápido e implantação mais rápida de todas as mudanças necessárias para manter-se a par das mudanças no mercado.

Estamos vendo uma comutação para um estilo dinâmico e sem embaraços de se fazer negócios. E em consequência, os empregos estão desaparecendo. (BRIDGES, 1995 p 07).

Em torno do ano de 1940, o quadro de funcionários dos bancos comerciais era composto pelo gerente, subgerente, guarda-livros ou contador e caixa, todos eles eram auxiliados por escriturários. Os gerentes, eram responsáveis por escolher o quadro de pessoas que trabalhariam nos demais cargos, a remuneração deveria ser tal que lhes permitissem ocupar uma posição social decente. (SANTOS, 2018 p. 70).

Santos (2018) ressalta que, nesta época a profissão de bancário era altamente valorizada, os requisitos para admissão eram rigorosos, principalmente em bancos particulares.

Atualmente esse quadro mudou, como os empregos formais inibem a flexibilidade e uma pronta resposta às organizações estão transferindo até mesmo suas tarefas mais importantes a trabalhadores sob contrato e temporários ou vendedores externos. (BRIDGES, 1995).

## 2.4 DOWNSIZING

O desaparecimento quantitativo que acontece hoje leva ao desaparecimento qualitativo dos empregos. Downsizing pode ser traduzido como: “redução de tamanho” de uma estrutura organizacional. (BRIDGES, 1995).

O autor Lacombe (2009, p. 228) conceitua a expressão da língua inglesa como literalmente reduzir o tamanho de uma organização, especialmente pela redução planejada do número de empregados e de níveis hierárquicos da organização.

Segundo Caldas (200, p. 116), atualmente a terminologia passou a ser substituída por outras palavras ou expressões, tais como reestruturação, desmobilização, racionalização, gerenciamento de crise, este esforço para renomear a técnica serve para evitar comparações com os efeitos tidos como maléficos pelas empresas, funcionários e sindicatos nas décadas de 1980 e 1990, períodos de maior ênfase na aplicação do downsizing no Brasil.

Para serem rentáveis, ou, pelo menos, para sobreviver, as empresas precisam passar por reestruturações periódicas que implicam mudar significativamente a estrutura existente. Muitas vezes essa reestruturação requer sua diminuição de tamanho (dowsizing), o que envolve a diminuição das instâncias hierárquicas da empresa e, conseqüentemente, a extinção de postos de trabalho. (GIL, 2012, p. 41)

O downsizing dissolve os perfis dos empregos convencionais, uma vez que força as organizações a acrescentarem novas responsabilidades e mudar as existentes. À medida que os que ficam pegam os pedaços deixados pelos que saem, as descrições de cargos fazem cada vez menos sentido. (GIL, 2012 p. 42).

No Brasil, sobretudo em virtude da abertura econômica, com a conseqüente queda das proteções alfandegárias e o enfrentamento da concorrência externa, as empresas passaram a aplicar sistematicamente o corte de pessoal como forma de aumentar a competitividade. (GIL, 2012).

As pessoas se reportam a uma pessoa numa área de sua responsabilidade e a outra pessoa em outra área. Quando os números oscilam as antigas relações de trabalho são destruídas. (BRIDGES, 1995)

Nascimento (2009), afirma que quando existe conflito dentro da organização, após a utilização do downsizing, é possível observar que estes atingem as organizações e seus colaboradores, devido a falta de planejamento. Quando a técnica é aplicada de forma inadequada acaba desmotivando os colaboradores remanescentes.

Os remanescentes sofrem de um conjunto de problemas que incluem, depressão, ansiedade, perda de motivação para qualquer trabalho adicional, baixo moral e aversão ao risco. Desenvolvem um profundo sentimento de insegurança quanto à estabilidade do emprego, ressentir-se-ão de serem obrigados a trabalhar maior número de horas. Tais demandas provocam estresse e frustração, alterando o sentimento de comprometimento com a organização. (NASCIMENTO, 2009).

## 2.5 PLANO DE CARREIRA

O dicionário online de português determina carreira como uma forma de curso, rota, percurso habitual. A forma pela qual o ambiente se processa certamente influencia na vida das pessoas, reproduzindo a conduta e os desejos pessoais que conseguem influir no próprio crescimentos da organização (CHIAVENATO, 1994).

Malschitzky (2012), comenta que é uma seqüência de cargos ocupados durante toda a vida de um profissional, não só com o trabalho, mas com os estudos, pode-se dizer que as experiências de vida também são bem importantes para uma carreira de sucesso. O autor cita que para que o profissional possa ter domínio da própria carreira este deverá conhecer-se e desenvolver o processo de autogestão.

(...) para isso seria necessário o indivíduo seguir algumas premissas básicas como coletar informações sobre si mesmo e sobre o mundo do trabalho; traçar um

perfil detalhado de suas características de personalidade, interesses e aptidões, bem como das possibilidades de atuação no mercado de trabalho e ocupações alternativas; estabelecer metas realistas, baseadas nessas informações; e implementar uma estratégia para o alcance das metas (MALSCHITZKY, 2012. P. 03).

Segundo Costa (2014), é importante que se fale de sucesso, pois este pode ter várias dimensões, como resultados financeiros, promoções, realização de metas, capacidade crescente de se adaptar e atual em trabalhos de maior complexidade e nível hierárquico, pode ser compreendido também como equilíbrio entre a vida pessoal e o trabalho, realização pessoal, sentimento de orgulho. Sendo assim, podemos considerar o sucesso na carreira, avaliando critérios objetivos, constatados externamente, ou por auto avaliação. (COSTA, 2014).

De acordo com Hall (200, *apud* SIQUEIRA, 2014 p.280), os indivíduos atribuem quatro significados distintos ao termo carreira: 1. Carreira como mobilidade vertical, independentemente da área, profissão ou organização; 2. Carreira como profissão, tais como médico, advogado, professor; 3. Carreira como sequência de empregos durante a vida, significado que parte do princípio de que todos os trabalhadores têm carreira, independentemente da direção up/down; 4. Carreira como sequência de experiências relacionadas a funções ao longo da vida, não se limitando às funções profissionais.

Segundo Magalhães (2008), o mercado de trabalho atual, está caracterizado pela aceleração e globalização da concorrência, pelo aumento do trabalho informal e sazonal, a incerteza sobre o futuro e o ritmo frenético dos avanços tecnológicos.

O mundo profissional em que vivemos está em constante mudança. Não podemos esperar que empresas privadas e governo cheguem a um acordo; devemos agir individualmente em nosso próprio benefício. (BRIDGES, 2012).

As pessoas passam boa parte de suas vidas trabalhando dentro de organizações, e estas dependem daquelas para poderem funcionar e alcançar sucesso. De um lado, o trabalho toma considerável tempo de vida e de esforço das pessoas, que dele dependem para sua subsistência e sucesso pessoal. Separar o trabalho da existência das pessoas é muito difícil, quase impossível, em face da importância e impacto que nelas provoca. (CHIAVENATO, 1999, p.94).

Mascarenhas (2008), destaca que as relações de trabalho estão em transformação constante e nesse sentido há necessidade de diversas discussões em torno do comportamento profissional humano nas organizações.

Entretanto as carreiras que são voltadas para organizações fortemente estruturadas ainda têm seu lugar no atual cenário de trabalho, mesmo que tenham mudado muito os comportamentos dos trabalhadores e nas estruturas das empresas (DUTRA, 2009).

Não somente os indivíduos dependeriam das organizações, mas também estas dependeriam do envolvimento, da satisfação e da motivação que fluiriam em decorrência do desenvolvimento dos indivíduos no ambiente de trabalho. (MASCARENHAS, 2008)

Tanto para a sociedade como para as organizações, a satisfação do funcionário em seu ambiente de trabalho é parte importante da gestão de pessoas.

É reconhecido que o local de trabalho é uma parte significativa da vida dos indivíduos, como efeitos sobre sua existência individual e sobre a sociedade como um todo. (PICKERING, 2002).

Nosso mundo organizacional não é mais um padrão de empregos da maneira como um favo de mel é um padrão, daquelas pequenas bolsas hexagonais de mel. Em lugar de empregos, há situações de trabalho parcial e temporário. (BRIDGE, 2012, p. 1)

As relações de trabalho, mudaram ao longo do tempo. A tecnologia, trouxe um perfil de cliente bancário diferente, online, e que exige do mercado uma mudança constante. Quando o trabalho que precisa ser feito muda constantemente, não podemos nos dar ao luxo da inflexibilidade que o cargo traz consigo. (BRIDGE, 2012, p. 02)

Carreira são as sequências de posições ocupadas e de trabalhos realizados durante a vida de uma pessoa. A carreira envolve uma série de estágios e a ocorrência de transições que refletem necessidades, motivos e aspirações individuais, expectativas e imposições da organização e da sociedade. Da perspectiva do indivíduo, engloba o entendimento e a avaliação de sua experiência profissional, enquanto, da perspectiva da organização, engloba políticas, procedimentos e decisões ligadas a espaços ocupacionais, níveis organizacionais, compensação e movimento de pessoas. Essas perspectivas são conciliadas pela carreira dentro de um contexto de constante ajuste, desenvolvimento e mudança (LONDON e STUMPF, *apud* DUTRA, 1996, p. 17)

Bridges (1995), comenta que a tomada de decisão sobre o futuro e qual os caminhos a trilhar, precisa-se ter em vista os cenários que podem mudar tanto o comportamento empresarial como do mercado.

Nesse contexto, ter conhecimento real da reforma trabalhista, poderá ajudar o profissional a decidir sobre sua carreira, ter consciência de sua satisfação profissional e enxergar o que realmente poderá ocorrer de mudanças. (MARTINEZ, 2017)

A inteligência competitiva diferencia e distancia uma pessoa dos demais porque, quando aplicada à carreira, permite antecipação das tendências do mercado, do impacto de novas tecnologias e processos, das mudanças constantes em todas as empresas, da percepção e avaliação das ameaças e oportunidades, da definição clara dos conhecimentos técnicos, gerenciais, comportamentais e estratégicos necessários e da definição das estratégias e táticas necessárias para a diferenciação no mercado de trabalho (MACEDO, 2007 p. 74).

Dutra (1996) descreve que a administração de carreiras não resolve todos os problemas da gestão de recursos humanos, mas permite adequação entre projetos pessoais e projetos organizacionais de desenvolvimento, estimula e dá suporte ao planejamento da vida profissional e à identificação dos pontos fortes e fracos de cada um; oferece às empresas formas de utilizar os pontos fortes dos funcionários de forma isenta de preconceitos; melhora a comunicação entre empresa e funcionários; proporciona aos funcionários transparência na negociação de expectativas quanto à carreira e à empresa meios para administração estratégica de seus recursos humanos; integra práticas de gestão de pessoas (DUTRA, 1996 p 110).

Quando as pessoas param de pensar em suas carreiras ou deixam que outros tomem a decisão, podem ser surpreendidos e ao mesmo tempo se colocar como vítimas em situações de mudanças. (COSTA, 2014).

Quando a vida das pessoas está dando para o gasto, elas têm a tendência de manter o rumo e só se dão conta de que deveriam ter mudado quando algum problema grande aparece no meio do caminho. (SHINYASHIKI, 2000).

O objetivo dos sistemas de gestão de carreiras “(...)é potencializar a contribuição das pessoas para a organização. Por isso, é essencial que haja o desenvolvimento de cada um com o uso de programas de treinamento internos e externos, bolsa de estudos, programas de estágio, programas de rodízio de funções” (DUTRA,1996, p. 116).

Os profissionais interessados em sua ascensão profissional e em sua empregabilidade demonstram um maior interesse em autodesenvolvimento e com o planejamento de suas carreiras. No mundo do capitalismo intelectual atual, todo mundo deve ser responsável pelo seu próprio desempenho. (BELASCO, 1994, p.278)

Dessa forma, sai de uma postura inerte deixando de ficar à espera do surgimento de oportunidades e parte para uma atitude mais proativa onde procura oportunidades compatíveis com os seus objetivos pessoais, com sua formação e com as suas características pessoais. (BRIDGES, 1995).

Por isso, as empresas atuais, sofrendo o impacto de mudanças e da crise econômica pela qual passa o país, adotam modelos de Gestão de Pessoas que enfatizam a relação com a estratégia organizacional, a preocupação com a satisfação dos funcionários, a oportunidade de crescimento dentro da empresa (GESTÃO DE PESSOAS, 2005).

Nos últimos anos muitas empresas estão investindo na orientação dos funcionários para que estejam capacitados a fazer o planejamento individual de suas carreiras, neste movimento

as instituições financeiras desenvolveram alguns cursos internos para que o funcionário conseguisse planejar o que deseja de carreira. (SANTOS, 2018 p. 97).

O desenho de uma carreira é influenciado por vários aspectos, dentro os quais se destacam os valores organizacionais, as estratégias de negócios e de gestão de pessoas, a categoria profissional, as características do mercado de recursos humanos, a inserção da gestão de carreira na política da gestão de recursos humanos da empresa, o momento histórico vivido pela empresa. (DUTRA, 1996 p. 112)

Sant'anna, Luz e Kilimnik (2002), utilizando-se da abordagem de Eboni (1996), realizaram um estudo para identificar a percepção de profissionais quanto à demanda por competências profissionais e do grau de modernidade das políticas e práticas de gestão das organizações em que atuam. Seus estudos apontaram que a exigência por profissionais dotados de competências cada vez mais abrangentes não tem sido devidamente acompanhada por uma modernidade das práticas de recursos humanos organizacionais.

As pessoas passam a ser estratégicas em situações em que são vistas ou tratadas como fonte de vantagem competitiva, e a Gestão de Recursos Humanos passa a ser reconhecida como fator que não somente a afeta, mas também é decisivo para tê-la (FISCHER, 1998)

O gerenciamento das pessoas, isto é, a administração dos recursos humanos, é essencial numa administração participativa (CHIAVENATO, 1997).

Para Chiavenato (1997), o desenvolvimento das pessoas pode ser gerenciado de tal maneira que elas possam ter carreira recompensadora na organização e está possa ter as pessoas de que necessita para funcionar a longo prazo. O autor comenta que:

(...) o planejamento de carreiras está gradativamente deixando de ser feito pelas empresas, que antes privilegiavam exclusivamente seus planos futuros, e está sendo transferido para as próprias pessoas, as quais passam a sintonizar suas aspirações profissionais de acordo com as oportunidades mapeadas dentro da empresa (CHIAVENATO, 1997, p. 116-117).

O planejamento da carreira tem por objetivo promover carreiras compatíveis com as necessidades da empresa, permitir que funcionários motivados tenham oportunidades de ascensão dentro da empresa, assegurar uma política transparente de desenvolvimento de carreira e de formação de funcionários, garantir que a administração use o desenvolvimento da carreira como parte da administração integrada (CARVALHO; NASCIMENTO, 1998).

Dão suporte às decisões individuais os workshops para planejamento de carreira; os manuais para planejamento de carreira; o aconselhamento individual; as informações sobre as oportunidades internas existentes divulgadas entre os funcionários, em consulta de cadastro de

habilidades e pretensos, cadastro este que deve ser continuamente atualizado. Estas informações são também divulgadas pelo centro de informações sobre oportunidades e carreiras e pelos manuais de carreiras, onde existem informações sobre as opções e os requisitos de acesso aos cargos (DUTRA, 1996).

## 2.6 GESTÃO DE CARREIRA INDIVIDUAL

O movimento histórico demonstra que a autogestão não é apenas uma ideia vaga, mas que tem profundas fontes na história da humanidade, na ação e no pensamento revolucionário do proletariado que é a própria existência das lutas operárias. (GUILERM, BOURDET, 1976).

Segundo Dorneles e Dellagneto (2003), a autogestão surgiu como uma concepção de gestão social ou da visão da sociedade auto gestonária presente em várias Teorias Socialistas.

A autogestão não se trata simplesmente de uma modalidade de gestão. Ela possui um caráter multidimensional (social, econômico, político e técnico) e refere-se a uma forma de organização da ação coletiva. A autogestão tem uma dimensão social, pois “(...) deve ser percebida como resultado de um processo capaz de engendrar ações e resultados aceitáveis para todos os indivíduos e grupos que dela dependem. Seu caráter econômico se deve às relações sociais de produção, que dão mais valor ao fator trabalho do que ao capital. Seu aspecto político baseia-se em sistemas de representação com valores, princípios e práticas favoráveis e criadoras de condições. (ALBUQUERQUE, 2003, p.20-21)

Segundo Bridges (1995), em tempos já passados, a estabilidade e a empregabilidade eram asseguradas pela fidelidade e pela dedicação, pela obediência e pela humildade. Hoje, é preciso mais que qualificação num mercado de trabalho onde quase todos os empregos são considerados temporários e existe a tendência a terceirizar serviços, contratando-se profissionais externos como consultores independentes. (BRIDGES, 1995 p.35).

O ano de 1998, ficou marcado para os trabalhadores de instituições bancárias públicas, pois os então funcionários já não mais conseguiram manter os direitos para os novos funcionários. Novas formas flexibilizadas de contratação foram amplamente disseminadas (terceirizações e funcionários temporários contratados sem concursos) e os patamares salariais e de direitos foram consideravelmente reduzidos. Nessa época as reestruturações criaram uma divisão entre duas categorias de funcionários: os chamados de pré-98 e os p-os-98, estes últimos, diferenciados por não terem mais acesso aos mesmos direitos relativos à remuneração, carreira, previdência e assistência como os colegas ocupando os mesmos cargos, mas ingressados antes de 1998. (SANTOS, 2018, p. 178)

O autor ainda destaca que quase 20 anos depois, os bancos públicos passam por outra reestruturação. O Ministério do Planejamento, em dados globais, divulgou que de 2006 a 2014 as empresas públicas aumentaram o quadro de funcionários, atingindo 556 mil empregados.

O número começou a cair a partir de 2015 e fechou 2016 com 531 mil empregados. Nestes números os bancos públicos lideraram esse movimento e enxugaram 11.748 cargos nesse período. (SANTOS, 2018, p. 180)

As empresas modernas, muito dinâmicas, estão mudando a relação de emprego e levando ao trabalhador a necessidade de administrar sua própria carreira, através da valorização de suas competências (SCISTOWSKI, 2007).

Os bancos, já há algum tempo, terceirizam atividades antes consideradas atividades-fim, como registro nos sistemas informacionais de dados cadastrais de clientes pessoa física, empresas e seus representantes e análise de operações de crédito, principalmente nos tipos de financiamentos mais comuns. As terceirizações dessas atividades se iniciaram nos bancos privados e atualmente estão em curso também nos bancos públicos (SANTOS, 2018 p. 217).

Para que o profissional possa passar por essas mudanças com sucesso é preciso que anteriormente tenha planejado os próximos passos. Chiavenato (2006), destaca que o planejamento significa pensar antecipadamente o que deve ser feito para poder alcançar determinado objetivo.

Werther J e Davis (1983), explicam que o planejamento de carreira compreende o apontamento de metas, bem como os procedimentos utilizados para alcança-los. O planejamento individual é um processo que permite a pessoa definir seus valores, identificar seus desejos e necessidades.

É difícil falar a respeito de carreira sem evocar as estruturas socioeconômicas, as características do mercado de trabalho, os valores dominantes, a cultura na qual a empresa está mergulhada e o contexto histórico dentro do qual os encaminhamentos profissionais se inscrevem. (CHANLAT, 1995, p. 68)

A era do capitalismo flexível, segundo Sennett (2006), pede aos trabalhadores que sejam mais ágeis, que estejam abertos a mudanças a curto prazo, assumam riscos continuamente, dependam cada vez menos das leis e procedimentos formais.

Nessa nova realidade, como discorre Kiliminik (2002), incentiva-se as pessoas a construir seus espaços de empregabilidade e de progresso profissional sendo esse, no entanto, um empreendimento autônomo, embasado pela flexibilização da terceirização.

Fontenelle (2006) afirma que as transformações dos últimos dez anos apontam claramente para um novo tempo, que incentiva uma forma de gerir a carreira, denominada como “autogestão de carreira”.

Trabalhar em outros lugares, ter contato com outras culturas abre novos horizontes e reflete-se, assim como as outras recomendações, na empregabilidade. E, além de tudo, o empregado deve desenvolver uma estratégia de marketing pessoal eficiente, construindo uma rede de relacionamentos, investindo na administração de sua carreira através de todos os instrumentos a seu alcance e cuidando para ser conhecido e valorizado (SCISTOWSKI, 2007).

Enquanto os brasileiros ainda tendem a guiar suas carreiras por meios externos, como remuneração e prestígio, esquecendo-se das preferências pessoais, as empresas já estão preocupadas em estimular seus funcionários a planejar suas carreiras para obter uma posição mais competitiva no mercado e para torna-los empreendedores consigo mesmos (DUTRA, 1996).

Conhecer a pessoa suas preferencias profissionais torna-a mais apta a fazer escolhas conscientes pois o autoconhecimento leva a construir razões e a estabelecer padrões de escolha com base na competência gerencial, na competência técnica ou funcional, na segurança e estabilidade, na criatividade, na autonomia e independência, no senso de serviço e dedicação à causa, no desafio constante, no estilo de vida integrado (CAIEM *apud* DUTRA, 1996).

Para Pereira e Blanes (2014), o melhor ambiente de trabalho é aquele que é construído através das relações cotidianas, com respeito mútuo e a colaboração entre todos, propiciando qualidade de vida. Os profissionais trabalham mais felizes e tomam, com isso o trabalho melhor. Atualmente, as organizações possuem no seu quadro funcional uma mistura de gerações, valores, visões e características diferentes.

O ambiente de trabalho está bastante dinâmico e se modifica constantemente, através da tecnologia e da facilidade de acessar informações. Segundo Mangili (2014), isso para área faz com que área de gestão de pessoas precise estar mais ágil e atenta às transformações.

De acordo com Pereira e Blanes (2014), as empresas estão investindo em profissionais que controlem os conflitos e que saibam aproveitar o crescimento da organização, tirando proveito disso.

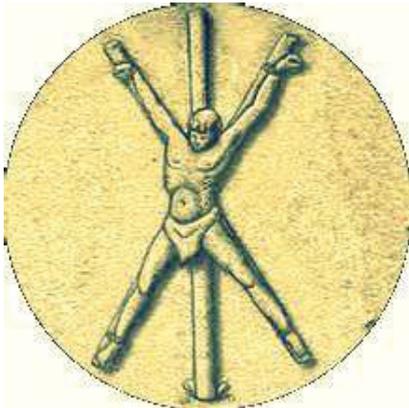
## 2.7 A ORIGEM DO TRABALHO

Segundo Albornoz (1994), *Tripalium* (do latim) é a origem da palavra trabalho, uma de suas definições é a de um instrumento Romano usado para castigar os escravos. O autor comenta que

(...) Tripalium era um instrumento feito de três paus aguçados, algumas vezes ainda munidos de pontas de ferro, no qual os agricultores batiam o trigo, as espigas de milho, o linho, para rasga-los. A maioria dos dicionários, contudo, registra o tripalium apenas como um instrumento de tortura, o que teria sido originalmente, ou se tornado depois. A tripalium se liga o verno do latim vulgar tripaliare, que significa justamente torturar (ALBORNOS, 1994 p. 10).

Por mais que possamos dizer que isso foi no passado e pensar que somos diferentes hoje, a nossa jornada de trabalho demonstra o contrário. Ainda não podemos nos considerar “livres”, pois buscamos constantemente por bens materiais, algo muito importante na sociedade atual. (NASCIMENTO, 2009)

Figura 1:TRIPALIUM



Fonte: <http://artecult.com/afinal-e-trabalho-ou-tripalium/>

O Trabalho pode ser visto como uma das maneiras dos seres humanos atuarem em uma sociedade bastante consumista. A forma como o ser humano determina sua vida está ligada a sua profissão e atuação profissional. (ALBORNOS, 1994).

O filósofo Karl Marx, nasceu em 1818 em Tréves, na Renânia, cidade que fazia parte da Prússia. Quando escreveu sobre o Trabalho, tinha como influência o pensamento do Inglês Adam Smith.

“(...) pela crítica que ele desenvolve sobre suas teorias e pela recuperação de algumas noções propostas por essas teorias que, reinterpretadas por Marx, passam a integrar o corpo teórico marxista, como, por exemplo, a noção de valor trabalho.” (ANDERY, 2012, p. 397).

Para o filósofo Karl Marx, a base que fundamentava a sociedade eram as condições materiais. Quem tem mais é que detêm o poder.

Assim, para Marx, a base da sociedade, assim como a característica fundamental do homem, está no trabalho. É do e pelo trabalho que o homem se faz homem, constrói a sociedade, é pelo trabalho que o homem transforma a sociedade e faz história, o trabalho torna-se categoria essencial que lhe permite não apenas explicar o mundo e a sociedade, o passado e a constituição do homem, como lhe permitem antever o futuro e propor uma prática transformadora ao homem, propor-lhe como tarefa construir uma nova sociedade. (ANDERY,2012, p.399)

Os seres humanos, por viverem em sociedade, necessitam de regras e princípios que possibilitem o convívio entre as pessoas, permitindo a evolução, a harmonia e a paz, nas relações sociais. (RODRIGUES, 1998).

Podemos distinguir o homem dos animais pela consciência, pela religião. Mas o homem mesmo se diferencia dos animais a partir do momento em que começa a produzir seus meios de vida, passo este que se acha condicionado por sua organização corporal. Ao produzir seus meios de vida, o homem produz indiretamente sua própria vida material (MARX, 1972, apud ANDERY,2012 p.403).

O trabalho de certa forma, aparece como castigo na Bíblia “(...) você fez o que sua mulher disse e comeu a fruta da árvore que eu o proibi de comer. Por causa do que você fez, a terra será maldita. Você terá de trabalhar duramente a vida inteira a fim de que a terra produza alimento suficiente para você” (GÊNESIS 3:16:17).

As citações da Bíblia em Gênesis (3.14.15) demonstra que por penitência, a mordida no fruto proibido e a consequente expulsão do paraíso, foi o início da utilização do trabalho como meio de sobrevivência, uma maneira de explicar o processo evolutivo e a visa de castigo.

Na Roma antiga o ócio era o que permitia alguns e poucos homens a se dedicar a filosofia, aos pensamentos, ao autoconhecimento, as leituras e discussões.

Aos ociosos, portanto, libertos desse julgo, a apreciação do belo, a contemplação do eterno e indizível, a entrega ao prazer das elucubrações políticas, filosóficas e existenciais, indispensáveis, dentro outros aspectos, para o desenvolvimento da virtude, restando aos demais, destituídos da liberdade portanto escravos, submissos à necessidade de trabalhar para viver, o desprezo, pois ainda não existia o ideal de trabalho como função social, definidor de identidades e da própria sociabilidade humano (MARX, 1983; ALBORNOZ, 1998)

No período da idade média, percebeu-se que a produção servia para além de apenas alimentar quem a cultivava, mas também para comercializar o excedente. Isso possibilitou o desenvolvimento do trabalho mais artesanal, de pequenas fábricas domésticas e o avanço da economia. (LANER, 2005).

Isso fez com que tivéssemos diferenças hierárquicas, marcadas entre senhores feudais, a chamada burguesia e os menos abastados (ALBORNOZ,1994).

De acordo com Laner (2005), esse período era de domínio das Igrejas Católicas, a qual era detentora da maioria das concentrações de terras e poder da época. A autora descreve que no imaginário da sociedade medieval, a perfeita divisão do tempo pertencia a Deus, ou melhor, à Igreja.

Desta forma, o tempo destinado ao trabalho era de seis dias por semana, sendo que o sétimo estaria dedicado ao repouso, tendo o indivíduo a obrigação de frequentar a igreja. Essa divisão do tempo representa o legado bíblico da história da criação do mundo, na qual Deus trabalhou seis dias consecutivos e repousou no sétimo, por isso, a indispensabilidade de o sujeito dedicar o seu dia de descanso ao Criador. (LANER, 2005 p. 16).

Para que não se rebelassem contra tantas taxas e tributos incidentes sobre a sua produção, os trabalhadores da agricultura eram convencidos acerca da efemeridade e irrelevância da vida terrena, como apenas uma passagem para a vida eterna e, aos olhos de Deus, o cumprimento das obrigações que lhes eram impostas pela posição que ocupavam no mundo era o que havia de mais valoroso. (LUTERO apud WEBER, 2006, p. 68).

Dessa forma, o Cristianismo da Idade Média criou uma cultura da “economia da salvação”. (CASTEL, 2005).

## 2.8 O DIREITO DO TRABALHO ATUALMENTE.

O Direito é justamente esse conjunto de normas, estabelecidas com essa finalidade. Os preceitos Jurídicos são normas imperativas de comportamento, no sentido de que a sua observância é obrigatória. Para alcançar essa imperatividade, as normas jurídicas são dotadas de coercibilidade, que é a possibilidade de se ter a coação, como forma de constranger (obrigar) a pessoa ao cumprimento da norma jurídica. (REALE, 1991).

Dentre os ramos do Direito um dos mais discutidos nos últimos tempos é o Direito do Trabalho, e as atuais reformas nas leis trabalhistas. O direito do trabalho pode ser considerado uma especialização do Direito Civil, sendo que atualmente adquiriu autonomia jurídica (GOMES, 2007).

Quando houve a necessidade de diferenciar o contrato de trabalho do contrato de locação de um serviço, originou-se a relação de emprego. Nessa relação de emprego, o serviço é prestado por uma pessoa física, mediante pessoalidade, subordinação, não eventualidade e onerosidade. (NASCIMENTO, 2009).

As relações de trabalho decorrem desde os primórdios da existência humana na terra, de modo que alguns doutrinadores defendem que este vínculo adquiriu maior veemência no

momento em que as pessoas passaram a optar pelo desenvolvimento de novos métodos de sobrevivência. (BARRETO, 2006, p.01)

O Direito do Trabalho, passou a ser definido como o ramo do Direito que regula as relações de emprego e outras relações de trabalho. (GARCIA, 2017).

O Direito do Trabalhador pode ser visto na Constituição Federal de 88, entre os Artigos 7º a 11º e como principal diploma legal na Consolidação das Leis do Trabalho (DECRETO-LEI 5.452, 1 de maio de 1943).

A Finalidade do Direito do Trabalho é estabelecer medidas protetoras ao trabalho, assegurando condições dignas de labor. Esse ramo do Direito apresenta disposições de natureza tutelar à parte economicamente mais fraca nas relações jurídicas, de forma a possibilitar uma melhoria das condições sociais do trabalhador. (BARBORA GARCIA, 2018)

O Direito Protetor, fim para o qual nasceu o Direito do Trabalho, expressa-se na permanência necessária das suas bases fundantes que encontram suporte na proteção do mais fraco para compensar a sua posição devedora, na prevalência da norma favorável como regra de hierarquia entre as normas que integram o ordenamento jurídico, na preservação da condição mais benéfica conquistada pelo trabalhador, que é a defesa jurídica da manutenção das suas conquistas para que não sejam reduzidas, no in dubio pro operário na interpretação dos casos concretos, na irrenunciabilidade dos direitos pelo seu portador, no combate à discriminação, ao trabalho escravo, à exploração do trabalho infantil, a defesa dos direitos de personalidade e a extensão dos deveres do empregador para o atendimento aos imperativos da família. (NASCIMENTO, 2009).

Barbosa Garcia (2018), descreve que a Teoria Geral do Direito do Trabalho engloba, entre outras, as questões pertinentes à autonomia, natureza jurídica, fontes, interpretação, integração e eficácia desse ramo do direito.

O Direito Individual do Trabalho, trata a relação individual de emprego e outras relações semelhantes, como o trabalho avulso, tendo como figura nuclear o contrato de trabalho, seu início, desenvolvimento e término. (BARBOSA GARCIA, 2018)

O Direito do Trabalhador passou a ter normas através da criação do Decreto-Lei nº 5.452/1943, quando no dia 1º de maio foi sancionado pelo então presidente Getúlio Vargas. A criação foi durante o período do Estado Novo e uniu todas as normas em uma consolidação de Leis do Trabalho, com a intenção de buscar a proteção social do trabalhador, intervindo e controlando as relações de trabalho. Nessa época começaram a aparecer classes trabalhadoras, entre elas: os burgos da indústria, o proletariado dos centros urbanos e a classe média. Era uma maneira de regular a questão social e conceder direitos aos trabalhadores, considerados hipossuficientes. Internamente o movimento dos operários de que participaram imigrantes com inspirações anárquicas, o surto industrial, que com o final da Primeira Grande guerra tinham uma elevação de indústrias e funcionários com trabalhos de doze ou mais horas dia. (NASCIMENTO, 2009, p. 50)

Também pesou o compromisso internacional assumido por nosso país ao ingressar na Organização Internacional do Trabalho, criada pelo Tratado de Versailles (1919), propondo-se a observar normas trabalhistas. (NASCIMENTO, 2009, p.50)

Os visitantes franceses, quando descobriram as áreas dos estacionamentos reservadas aos operários da fábrica Ford, tiveram a impressão de avistarem “imensos lagos”. Um viajante bastante observador contou 75 carros na área do estacionamento de uma fábrica que empregava 130 pessoas. Os experts franceses enviados descobriram os segredos do American way of life no início dos anos 1950 e ficaram abismados com a prosperidade do americano médio. (KUISEL, 1988).

A segunda guerra Mundial colocou os Estados Unidos em um patamar como uma potência, desde então exerce um domínio no mundo capitalista. (BRIDGE, 1995).

O modelo de trabalho norte americano nasceu nas fábricas e da racionalização capitalista onde é desenhado um tipo de profissional que se adapta ao processo produtivo. Essa hegemonia nasce na fábrica e necessita apenas, para ser exercida, de uma quantidade mínima de intermediários profissionais, da política e da ideologia. (GRAMSCI, 2007, p. 248).

Esse modelo foi exportado para Europa, mas em países como dependência econômica e desenvolvimento precários, como os países da América Latina, esse tipo de modelo só trouxe a precarização da vida do trabalhador. Para que essa ideia desse certo, seria necessário adotar novas visões. Como descrito por Boltanski (1981):

(...) primordialmente, o que é necessário importar são os modelos de organização “científica” do trabalho e de gestão “racional” das empresas, afim de fazer nascer nas empresas o “clima” que reina nas americanas: este clima é resultado de uma tecnologia, mas de uma tecnologia nova, que não faz somente apelo ao saber do engenheiro, mas também, e sobretudo, as ciências humanas, à psicologia e a sociologia. (BOLTANSKI, 1981, p. 21).

O Direito do Trabalho aparece como uma necessidade dos ordenamentos jurídicos em função de suas finalidades sociais, conforme descrito por Nascimento (2009):

No período contemporâneo, o Direito do trabalho, embora mantendo os seus objetivos iniciais de tutela do trabalhador, passou a desempenhar, também, uma função coordenadora dos interesses entre o capital e o trabalho. As leis trabalhistas de defesa dos interesses dos assalariados passaram a conviver com outras normas destinadas a solucionar questões próprias de épocas de crise. (NASCIMENTO, 2009, p. 46).

É fato que o Trabalhador atual não é igual àquele trabalhador do século passado. Uma tendência que alterou bastante o trabalho no mundo contemporâneo é o aumento do trabalho feminino. (MARTINEZ, 2018).

Esta expansão do trabalho feminino pode ser notada no Reino Unido, como citado por Antunes & Alves, desde 1998 o contingente feminino tornou-se superior ao masculino, na composição da força de trabalho britânica. (ANTUNES & ALVES, 2004)

A Organização Internacional do Trabalho, em 1997 estimou que mais de 900 milhões de pessoas no mundo ficariam sem emprego, por diversos motivos, como por exemplo o avanço da tecnologia, que permitiu maior produtividade com menor número de trabalhadores, a globalização da economia, que aumentou a competitividade do processo produtivo. (NASCIMENTO, 2009 p. 55)

É perceptível também, particularmente nas últimas décadas do século XX, uma significativa expansão dos assalariados médios no “setor de serviços”, que inicialmente incorporou parcelas significativas de trabalhadores expulsos do mundo produtivo industrial, como resultado do amplo processo de reestruturação produtiva. (ANTUNES & ALVES 2004, p. 338).

As mudanças que ocorrem no mundo, reflexionam, segundo Antunes, uma dimensão fenomênica que se apresenta sob a forma de reestruturação produtiva em suas múltiplas variantes concretas (material e ideologia) no sistema de produção das necessidades sociais e auto reprodução do capital. (ANTUNES, 2010)

O autor Maurício Godinho Delgado, discorre que no Brasil o marco histórico para o ramo justabalhista, ficou evidenciado pela implementação da Lei áurea ao nosso Ordenamento Jurídico, sendo está a responsável por abolir a escravidão no país. (DELGADO, 2012, p. 105).

“A Constituição de 1934 é a primeira constituição brasileira a tratar especificamente do Direito do Trabalho. É a influência do constitucionalismo social, que em nosso país só veio a ser sentida em 1934. Garantia a liberdade sindical, isonomia salarial, salário mínimo, jornada de oito horas de trabalho, proteção do trabalho das mulheres e menores, repouso semanal, férias anuais remuneradas.” (MARTINS, 2012.p.11)

A Consolidação das Leis Trabalhistas ocorreu em 1943, foi concentrado em um único dispositivo, todos os direitos trabalhistas vigentes na época. Todavia, Maurício Godinho Delgado destaca que o modelo trabalhista adotado, de forma rígida e fechada, é consequência da intensa ação autoritária do Estado, que buscava para si toda a centralização do controle social. (DELGADO, 2014 p. 113).

## 2.9 OS PRINCÍPIOS DAS LEIS TRABALHISTAS

O Direito do Trabalho é regido por diversos princípios, dentre eles o Princípio Protetor, onde nas relações de trabalho sempre existe o detentor do capital e o detentor da mão de obra, sendo uma relação desequilibrada em função do poder econômico. Para poder equilibrar essa relação de trabalho, o Direito Trabalhista é alicerçado no Princípio Protetor. (RODRIGUES, 1996. p. 28.)

Art. 3º - Considera-se empregado, toda pessoa física que prestar serviços de natureza não eventual a empregador, sob a dependência deste e mediante salário. (DECRETO-LEI Nº5.452 1º DE MAIO DE 1943)

O princípio da condição mais benéfica determina que a condição mais benéfica e favorável prevista no contrato laboral deve ser aplicada em detrimento de pessoas menos favorecidas, sendo assim, indesejável qualquer supressão, alteração ou redução inferior àquela já contratada na formação do vínculo empregatício. (ASESI & GONÇALVES, 2019 p. 171).

Há diversos princípios que regem todo o ordenamento jurídico, a intenção é poder proporcionar uma maior valência das relações de trabalho. Como o princípio da continuidade da relação de emprego o qual prevê o dever do direito do trabalho de preservar pela permanência do vínculo empregatício, afinal o labor é um direito fundamental de todos. (ASENSI & GONÇALVES 2019 p. 172).

(...) realçando a finalidade do direito como sendo a manutenção da ordem social, é imperiosa a existência de um conjunto de normas jurídicas que disciplinem a vida em sociedade, impondo limites, critérios de ações quanto às relações humanas. A estrutura da norma jurídica é do tipo dever-ser. Procura disciplinar atitudes, comportamentos, ações e omissões do homem em sociedade, de forma preventiva. Portanto, o Direito do Trabalho reflete a visão humanista do próprio Direito nas relações sociais, cujo objeto é o trabalho humano subordinado. (REALE, 2011. P. 115)

Nesse sentido, Reale (2011), descreve que o Direito do Trabalho busca proporcionar uma composição justa e equivalente as partes, a fim de que venha satisfazer a todos os envolvidos e preservar o equilíbrio da relação laboral.

Carlos Henrique Bezerra Leite, descreve que as normas de eficácia horizontal, como normas que necessitam de reconhecimento das desigualdades, não somente entre o Estado e o indivíduo, mas também nas relações particulares, demonstrando que as normas fundamentais não são aplicadas quando há a participação dos entes públicos. (LEITE, 2011. p. 36).

Diante disso compreende-se, no âmbito da sociologia, que flexibilizar é sinônimo de abandonar uma parcela de direitos fundamentais conquistados ao longo da história e expor ao trabalhador a vontade de seu empregador, desta forma os interesses do empregador prevalecerá sobre a classe trabalhadora. (LUDWINSKI & DUTRA, 2018 p. 10)

O Direito do Trabalho vive atualmente um conflito entre as suas concepções, a protecionista, acusada de hipergarantista, de afetar desenvolvimento econômico e a livre iniciativa, e a reformista que defende que a flexibilização das leis e a reavaliação no plano teórico, dos seus princípios e funções, pondo-se a flexibilização como uma polêmica reação contrária à rigidez da legislação tutelar do trabalhador. (NASCIMENTO, 2011 p. 68)

Há entendimento que com o avanço do capitalismo mundial, crises econômicas se tornaram frequentes, ao ponto de que para recuperar os postos de trabalhos e alavancar a economia, reputa-se que a flexibilização é o remédio para tal, deixando de lado o fato de eu para prover crescimento, desenvolvimento e segurança jurídica ao país é necessário manter de forma consistente as relações de trabalho. (KRIEGRE, 2009 p. 69).

## 2.10 PRINCIPAIS ALTERAÇÕES PÓS REFORMA TRABALHISTA.

A reforma Trabalhista, ainda muito recente, levanta diversas discussões entre operadores do Direito. Enquanto alguns veem como uma modernização e necessidade diante de todas as alterações no mercado de trabalho, outros discutem se apesar de teoricamente pode se tratar de uma violação ao princípio do não retrocesso social, e a despeito de, teoricamente, possuir inconstitucionalidade material. (MARTINEZ, 2018 p. 15).

As discussões abordam que ao invés de produzir progressividade social a reforma retira direitos dos trabalhadores. O posicionamento do operador do Direito, diante dessa dualidade de interpretação se dá ao visualizar a relação aos efeitos das leis trabalhistas e os atuais contratos de trabalho. (BARBOSA GARCIA, 2018).

A CLT foi criada pelo Decreto-Lei n. 5.452, de 1 de maio de 1943, foi sancionada pelo presidente da época Getúlio Vargas, durante o período do Estado Novo. Dois anos antes, foi criada, também por Getúlio a Justiça do Trabalho. (NASCIMENTO, 2009).

Até o fim do século XX, a CLT sofreu mudanças só em tópicos específicos, como a remuneração das férias. O que houve de significativo for a equiparação gradual do trabalhador rural ao urbano (VIANA, 2001).

Diz-se que a legislação deveria acompanhar as mudanças históricas, sociais e econômicas do nosso país, pois o objetivo de uma Lei é proporcionar e manter a

ordem e não tão somente para legislar, mas dar condições a uma vida estável e integra, assegurando os direitos para uma vida em sociedade mais justa. As leis de um país não podem ser engessadas. Nossa CLT já necessitava de uma profunda modernização. A Lei 13.467/2017, chamada de Reforma trabalhista, entrou em vigor dia 11 de novembro de 2017 modificando os contratos de trabalho existentes no Brasil. (MARTINEZ, 2018, p 18).

Peixoto (2019), ao descrever de forma comparada, diz que a reforma trabalhista brasileira incide, dentre outros direitos, na forma de contratação, haja vista assegurar a prestação de serviços de forma descontínua, o que caracteriza trabalho intermitente.

Assim, o contrato de trabalho deixa de ser indeterminado e o trabalhador, que antes era contratado para assumir uma tarefa contínua, agora passa a ser contratado para prestar serviço de forma descontínua e recebendo o pagamento apenas pelas horas trabalhadas (GALVÃO, et al 2017).

Após um ano de Reforma Trabalhista o TST levantou uma queda significativa nos processos. De acordo com matéria publicada no site do TST, a redução momentânea no número de reclamações trabalhistas ajuizadas deu à Justiça do Trabalho uma oportunidade para reduzir o acervo de processos antigos pendentes de julgamento. (TST.JUS. BR, 2018)

Figura 2 CASOS NOVOS POR MÊS PÓS REFORMA TRABALHISTA



Fonte: [http://www.tst.jus.br/noticias/-/asset\\_publisher/89Dk/content/primeiro-ano-da-reforma-trabalhista-efeitos?inheritRedirect=false](http://www.tst.jus.br/noticias/-/asset_publisher/89Dk/content/primeiro-ano-da-reforma-trabalhista-efeitos?inheritRedirect=false)

Segundo a Coordenadoria de Estatística do TST, entre janeiro e setembro de 2017, as Varas do Trabalho receberam 2.013.241 reclamações trabalhistas. No mesmo período de 2018, o número caiu para 1.287.208 reclamações trabalhistas. (TST, 2018).

Para o Poder Judiciário, na esfera trabalhista essa reforma diminuiu o excesso de processos oriundos de ativismo judicial, muitas vezes sem razão de existir. Mas mudanças tão grandes também podem dificultar a tarefa de criar cenários para os seus impactos. Pode ocorrer que em diferentes dispositivos possa atuar direções divergentes, o que dificulta a possível ideia de um resultado. A norma negociada pelos interessados é flexível, rápida e modificável pela mesma vontade que a constituiu e é

capaz de adaptar-se às circunstâncias imprevistas e sempre mutáveis do dia a dia (SILVA, 2002, p.75).

Ao definir flexibilização, o autor Júlio Assunção Malhadas, aclarou como sendo a possibilidade das partes, trabalhador e empresa, em estabelecerem diretamente ou através de suas entidades sindicais, a regulação de suas relações sem total subordinação ao Estado, procurando regulá-las na forma que melhor atenda aos interesses de cada um, trocando recíprocas concessões (MALHADAS, 1991 p. 25).

Barbosa Garcia (2018), afirma que o que todos concordam é que o Direito do Trabalho passa por uma fase de transição, de mudança efetivamente.

Alguns doutrinadores do Direito estão posicionando-se com a abstinência estatal nas relações de trabalho e concordam que o contrato de trabalho deva ser de livre negociação entre as partes, outros doutrinadores, no entanto, acreditam que o afastamento do Estado dessas relações é um retrocesso aos direitos conquistados pelos trabalhadores. (MASCARO, 2007).

Vólia Bomfim Cassar (2015), descreve que a união do capital privado com o poder político foi o fator principal do surgimento do sistema capitalista e desta união surgiram a busca dos Estados pela maior concentração de riqueza em razão da competitividade criada pelo capitalismo.

Na ótica de Antunes (2010), a flexibilização é algo de suma importância, pois a redução dos direitos trabalhistas diminui os gastos com a produção, melhora a competitividade, motiva os investimentos no setor empresarial e pode abrir novos postos de trabalho.

Em resumo, a intervenção mínima do Estado nas relações de trabalho e a retirada da proteção legal, abrirá espaço para a manifestação da vontade e a autonomia privada das partes. (ANTUNES, 2010).

Do outro lado estão os doutrinadores mais conservadores que defendem a perda dos Direitos dos Trabalhadores, como cita Jorge Luiz Souto Maior (2008), que afirma que o trabalhador é parte hipossuficiente na relação de emprego. (...) à onda de redução de direitos trabalhistas apelidou-se, eufemisticamente, flexibilização, que abalou a efetividade dos princípios da irrenunciabilidade e da irredutibilidade.

“O processo de precarização do trabalho, que aparece sob o neologismo da flexibilização do trabalho, impõe-se não apenas por meio da perda de direitos e do aumento da exploração da força de trabalho, por meio do alto grau de extração de sobre trabalho de contingentes operários e empregados da produção social. A precarização do trabalho se explicita por meio através do crescente contingente de trabalhadores desempregados supérfluos à produção do capital.” (ALVES, 2007,p.126)

Neste posicionamento, a flexibilização é uma maneira de retroceder os direitos trabalhistas.

“Flexibilizar a legislação do trabalho, significa aumentar ainda mais os mecanismos de exploração do trabalho, destruindo os direitos sociais que foram arduamente conquistados pela classe trabalhadora desde o início da Revolução Industrial, na Inglaterra, e especialmente após 1930, quando se torna o exemplo brasileiro.” (ANTUNES, 2010, p. 634)

Segundo Krein (2018), a reforma trabalhista veio para ajustar o padrão de regulação do trabalho de acordo com as características do capitalismo contemporâneo, que fortalece a autorregulação do mercado. Descreve que o empregador teria ampliado sua liberdade em determinar as condições de contratação e a forma de remuneração.

### 2.10.1 Terceirização

Talvez uma das mudanças mais significativas e que pode causar, alteração no serviço bancário, principalmente na prestação de serviços de agências. A terceirização passou a ser irrestrita, ou seja, as áreas fins podem ser terceirizadas. (ANTUNES, 2010).

De acordo com Pedro Vidal Neto (1996), a terceirização pode aplicar-se quer à produção de componentes do produto final, quer à execução de serviços. Mas o elemento essencial é que esteja inserida como etapa regular no processo de produção de uma empresa, poupando-a de obtê-los com a utilização de seus próprios equipamentos e de seu próprio pessoal (VIDAL NETO, 1996, p. 91)

Antunes (2010), salienta que a terceirização permite ao empregador abrir mão da contratação direta e contrate o serviço prestado por outra empresa.

Os principais bancos brasileiros já colocam em prática projetos e ações para avançar fortemente as terceirizações. Já é possível perceber muitos movimentos nesse sentido, em vários setores dos principais bancos. Algumas instituições já terceirizam pontos de atendimento semelhantes às agências bancárias. (SANTOS, 2018 p. 217).

Antes da reforma trabalhista, o TST (Tribunal Superior do Trabalho), considerava que isso só era possível para atividades meio, sendo ilícito a terceirização de atividades fins.

Súmula nº 331 do TST CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS. LEGALIDADE (nova redação do item IV e inseridos os itens V e VI à redação) - Res. 174/2011, DEJT divulgado em 27, 30 e 31.05.2011 I - A contratação de trabalhadores por empresa interposta é ilegal, formando-se o vínculo diretamente com o tomador dos serviços, salvo no caso de trabalho temporário (Lei nº 6.019, de 03.01.1974). II - A contratação irregular de trabalhador, mediante empresa interposta, não gera vínculo de emprego com os órgãos da Administração Pública direta, indireta ou fundacional

(art. 37, II, da CF/1988). III - Não forma vínculo de emprego com o tomador a contratação de serviços de vigilância (Lei nº 7.102, de 20.06.1983) e de conservação e limpeza, bem como a de serviços especializados ligados à atividade-meio do tomador, desde que inexistente a personalidade e a subordinação direta. IV - O inadimplemento das obrigações trabalhistas, por parte do empregador, implica a responsabilidade subsidiária do tomador dos serviços quanto àquelas obrigações, desde que haja participado da relação processual e conste também do título executivo judicial. V - Os entes integrantes da Administração Pública direta e indireta respondem subsidiariamente, nas mesmas condições do item IV, caso evidenciada a sua conduta culposa no cumprimento das obrigações da Lei n.º 8.666, de 21.06.1993, especialmente na fiscalização do cumprimento das obrigações contratuais e legais da prestadora de serviço como empregadora. A aludida responsabilidade não decorre de mero inadimplemento das obrigações trabalhistas assumidas pela empresa regularmente contratada. VI – A responsabilidade subsidiária do tomador de serviços abrange todas as verbas decorrentes da condenação referentes ao período da prestação laboral. (Fonte: TST – 2018)

A lei aprovada, incluiu o artigo 4º-A na Lei: 6,019/1974 para definir a empresa prestadora de serviços a terceiros como a pessoa jurídica de direito privado destinada a prestar à contratante serviços determinados e específicos. (MARTINEZ, 2018).

Essa alteração afeta diretamente vários trabalhadores. Alguns bancos já anunciaram tirar os caixas da linha de frente e terceirizá-los. Duas áreas que já possuem estudo para terceirização ou contratação de temporários, em diversas instituições financeiras, são as agências e a central de atendimento. (SANTOS, 2018, p. 218).

Delgado (2002), explica que a expressão terceirização resulta de neologismo oriundo da palavra terceiro, compreendido como intermediário, interveniente.

O autor descreve que o neologismo foi construído pela área de administração de empresas, fora da cultura do Direito, visando enfatizar a descentralização empresarial de atividades para outrem, um terceiro à empresa. (DELGADO,2002)

Martinez (2018) expõem que para o Direito do Trabalho, a terceirização é o fenômeno pelo qual se dissocia a relação econômica de trabalho da relação jus trabalhista que lhe seria correspondente. Por tal fenômeno insere-se o trabalhador no processo produtivo do tomador de serviços sem que se estendam a este os laços jus trabalhistas, que se preservam fixados com uma entidade interveniente. (MARTINEZ, 2018).

Sergio Pinto Martins (2011), destacou que em decorrência do princípio da livre iniciativa, previsto no artigo 170 da Constituição Federal, cabe ao empresário definir quais as áreas que pretende terceirizar, inclusive da atividade fim. Se assim entender, pós as mudanças tecnológicas e de desenvolvimento de novas técnicas de produção podem fazer com que uma atividade que antigamente era considerada principal torne-se acessória (MARTINS,2011 p. 217).

A terceirização provoca uma relação trilateral em face da contratação de força de trabalho no mercado capitalista: o obreiro, prestador de serviços, que realiza suas atividades materiais e intelectuais junto à empresa tomadora de serviços; a empresa terceirizante, que contrata este obreiro, firmando com ele os vínculos jurídicos trabalhistas pertinentes; a empresa tomadora de serviços, que recebe a prestação de labor, mas não assume a posição clássica de empregadora desse trabalhador envolvido. (DELGADO ,2002 p. 92).

A lei 13.467/2017 corrigiu alguns pontos da Lei 13.429/2017, especialmente aquele que visava deixar absolutamente claro que a terceirização se aplicava a qualquer atividade da empresa contratante. Superou-se, então, a discussão intensa acerca da possibilidade jurídica de terceirização em atividades fim. (MARTINEZ, 2017).

Para Silva (2017), a terceirização ganhou escala e ser tornou um fenômeno importante do ponto de vista social, pois passa por um movimento peculiar nas últimas décadas em nosso país.

Há todo um conjunto de tendências que pressionam em sua direção. Daí por que o discurso que a defende é realmente forte. (SILVA, 2017)

O trabalho passava por mais um ciclo, elencando-se como elementos principais para esse processo as influências da revolução tecnológica, da globalização da economia e do neoliberalismo. (HERBSTRITH, 2011).

Por isso é tão importante ver-se como alguém que está rodeado por um mercado, mesmo fazendo parte da folha de pagamento de uma organização. (BRIDGES, 1995).

### 2.10.2 Férias

Dentre os itens alterados na reforma trabalhista estão as Férias. No Brasil, tirar férias é um direito do Trabalhador garantido pela Constituição Federal de 1988 em seu Artigo 7º, inciso XVII. (PEIXOTO, 2019).

O gozo de férias anuais remuneradas com, pelo menos, um terço a mais do que o salário normal. (CF/88). Isso faz com que o empregado tenha direito, após doze meses de trabalho, 30 dias de descanso, sem que a remuneração seja prejudicada (ART 129-CLT).

O direito a férias é um Direito potestativo do trabalhador e não faculdade do empregador. O Decreto Lei 5.452/43 o Artigo 130-A descrevia sobre o tempo de duração das férias dos funcionários que possuíam contratos de trabalho no regime de tempo parcial. (MARTINEZ, 2018).

*Quadro 1: Direito a Férias (Antes e Depois da Reforma Trabalhista)*

<b>COMO ERA</b>	<b>COMO FICOU</b>
<p>Art. 130-A. Na modalidade do regime de tempo parcial, após cada período de doze meses de vigência do contrato de trabalho, o empregado terá direito a férias, na seguinte proporção:</p> <p>I – dezoito dias, para a duração do trabalho semanal superior a vinte e duas horas, até vinte e cinco horas;</p> <p>II – dezesseis dias, para a duração do trabalho semanal superior a vinte horas, até vinte e duas horas;</p> <p>III – quatorze dias, para a duração do trabalho semanal superior a quinze horas, até vinte horas;</p> <p>IV – doze dias, para a duração do trabalho semanal superior a dez horas, até quinze horas;</p> <p>V – dez dias, para a duração do trabalho semanal superior a cinco horas, até dez horas;</p> <p>VI – oito dias, para a duração do trabalho semanal igual ou inferior a cinco horas.</p> <p>Parágrafo único. O empregado contratado sob o regime de tempo parcial que tiver mais de sete faltas injustificadas ao longo do período aquisitivo terá o seu período de férias reduzido à metade.</p>	<p>Foi inteiro revogado.</p>

(FONTE: PLANALTO.GOV, 2019)

Esse artigo foi totalmente revogado, dessa forma todos os trabalhadores terão direito a férias de acordo com o descrito no ART 130. (PEIXOTO, 2019).

Com essa alteração o Empregado que anteriormente cumpria regime parcial de trabalho, e teria direito de 8 a 18 dias de férias, hoje tem os mesmos direitos quanto as férias de funcionários de regime integral. O detalhe do ART 130 da CLT é que o mesmo diz que as férias deverão ser em dias corridos, dado que sugere ordinariamente sua indivisibilidade. Fracionar férias é, portanto, comportamento extraordinário. (MARTINEZ, 2017 p. 93).

O artigo 134 foi mantido apenas o caput, demais itens todos foram alterados, como mostra o quadro abaixo:

Quadro 2 ART 134 – Direito a Férias

COMO ERA	COMO FICOU
<p><b>Art. 134</b> - As férias serão concedidas por ato do empregador, em um só período, nos 12 (doze) meses subsequentes à data em que o empregado tiver adquirido o direito. (Redação dada pelo Decreto-lei nº 1.535, de 13.4.1977)</p> <p>§ 1º Desde que haja concordância do empregado, as férias poderão ser usufruídas em até três períodos, sendo que um deles não poderá ser inferior a quatorze dias corridos e os demais não poderão ser inferiores a cinco dias corridos, cada um. (Redação dada pela Lei nº 13.467, de 2017)</p> <p>§ 2º (Revogado). (Redação dada pela Lei nº 13.467, de 2017)</p> <p>§ 3º É vedado o início das férias no período de dois dias que antecede feriado ou dia de repouso semanal remunerado. (Incluído pela Lei nº 13.467, de 2017)</p>	<p><b>Art. 134</b> - As férias serão concedidas por ato do empregador, em um só período, nos 12 (doze) meses subsequentes à data em que o empregado tiver adquirido o direito.</p> <p>§ 1º Somente em casos excepcionais serão as férias concedidas em dois períodos, um dos quais não poderá ser inferior a 10(dez) dias corridos.</p> <p>§ 2º Os menores de 18 anos e aos maiores de 50 anos de idade, as férias serão sempre concedidas de uma só vez.</p>

(FONTE:PLANALTO.GOV, 2019)

Atualmente se houver concordância do empregado as férias podem ser gozadas em até três períodos, sendo que um deles não poderá ser menor do que quinze dias corridos e os dois outros não poderão ser menores do que cinco dias corridos, cada um. (MARTINEZ, 2017)

Nessa alteração, aparentemente, parece algo bom ao empregado, pois podem dividir o período de férias em outros pequenos períodos, mas no artigo 134 está descrito que as férias serão concedidas por ato do empregador, nos 12 meses após a data em que o empregado tiver adquirido o direito as férias. (PEIXOTO, 2019).

É o empregador, portanto, quem estabelece o instante das férias em conformidade com suas conveniências operacionais. O Art. 136, relata de forma clara que: “a época da concessão das férias será a que melhor consulte os interesses do empregador.”, no §3º do artigo 134, observa-se que é vedado o início das férias no período de dois dias que antecede feriado ou dia de repouso semanal remunerado. (MARTINEZ, 2017 p. 97).

O projeto quebra o conceito de férias como período longo e ininterrupto de afastamento, direcionado a garantir saúde, bem-estar e tempo com a família. Seguindo uma lógica meramente economicista, férias passam a ser qualquer período em que a empresa se descobre com menor demanda produtiva. (ANTUNES, 2010)

Férias não são luxo, mas necessidade biológica de descanso e afastamento do cansativo mundo do trabalho. Para muitos profissionais envolvidos em rotinas estressantes (e hoje em dia quem não está?), a mente só sai mesmo do ambiente da empresa após uma semana de desligamento físico. Sem falar que períodos pequenos dificultam viagens e convivência familiar continuada. Por tudo isso, o fracionamento é tratado como excepcionalidade. (PEIXOTO, 2019 p. 42)

### 2.10.3 Jornada de Trabalho

A jornada de trabalho representa o número de horas diárias ou semanais ou mensais que o trabalhador deverá cumprir para atender ao seu contrato individual de trabalho. A jornada prevê um determinado horário de entrada e saída nos dias úteis, com uma certa tolerância de atrasos ou antecipações. Prevê também um horário de intervalo para refeições e intervalos para descanso. (CHIAVENATO,2008).

A natureza jurídica da jornada de trabalho abrange dois aspectos. Num primeiro plano, tem natureza pública, pois é interesse do Estado limitar a jornada de trabalho, de modo que o trabalhador possa descansar e não venha prestar serviços em jornadas extensas. (PEIXOTO, 2019)

Num segundo momento, tem natureza privada, visto que as partes do contrato de trabalho podem fixar jornadas inferiores às previstas na legislação ou nas normas coletivas. A legislação apenas estabelece o limite máximo, podendo as partes fixar limite inferior. (PEIXOTO,2019).

Assim, a jornada de trabalho teria natureza mista, coexistindo elementos com características pública e privada. O empregador tem a obrigação de não fazer, de não exigir trabalho em jornadas excessivas que prejudique a saúde do empregado. (MARTINS, 2016)

Em 03/11/1933, por meio do Decreto nº 23.322, foi implementada, em caráter especial, a jornada de 6 (seis) horas diárias e 36 (trinta e seis) horas semanais para os bancários, com o intuito de preservar a saúde dos empregados da categoria, em razão de um surto de tuberculose e de vários problemas relacionados à saúde ocupacional desses empregados. (BARBOSA GARCIA, 2018).

Essa conquista foi fruto da luta organizada, principalmente, por meio das greves e reivindicações lideradas pelo Sindicato dos Bancários de São Paulo. (CARVALHO, 2006)

Hoje em dia muitos funcionários fazem jornadas de 6 (seis) horas, o que com as enormes mudanças ao longo do tempo, advindas das conquistas tecnológicas é algo possível. (SANTOS, 2018).

Art. 224 - A duração normal do trabalho dos empregados em bancos, casas bancárias e Caixa Econômica Federal será de 6 (seis) horas contínuas nos dias úteis, com exceção dos sábados, perfazendo um total de 30 (trinta) horas de trabalho por semana. § 1º - A duração normal do trabalho estabelecida neste artigo ficará compreendida entre 7 (sete) e 22 (vinte e duas) horas, assegurando-se ao empregado, no horário diário, um intervalo de 15 (quinze) minutos para alimentação. § 2º - As disposições deste artigo não se aplicam aos que exercem funções de direção, gerência, fiscalização, chefia e equivalentes, ou que desempenhem outros cargos de confiança, desde que o valor da gratificação não seja inferior a 1/3 (um terço) do salário do cargo efetivo. (PLANALTO.GOV/2019)

O artigo 224, versa sobre a jornada de trabalho praticada pela maioria dos Bancários. Essa jornada já teve 36 horas e incluía o sábado como dia de trabalho. Após alguns anos foi reduzida para 33 horas. (MARTINEZ, 2018 p. 103).

Sendo o funcionário de seis horas diárias, o intervalo intrajornada será de 15 minutos. Não existe determinação legal que diga se esse período é computado ou não na jornada laboral. A maioria computa na jornada, ficando o trabalhador por seis horas e quinze minutos. (MARTINEZ, 2018).

PRECEDENTE ADMINISTRATIVO Nº 29 JORNADA. BANCÁRIOS. PRORROGAÇÃO DE JORNADA. INTERVALO PARA REPOUSO OU ALIMENTAÇÃO. Ao estabelecer que a jornada normal de seis horas dos bancários poderá ser excepcionalmente prorrogada até oito horas diárias, observados os preceitos gerais sobre duração do trabalho, o art. 225 da CLT atraiu a incidência da regra do art. 71 do mesmo diploma, que prevê a obrigatoriedade de concessão de intervalo para repouso ou alimentação de, no mínimo uma e, no máximo, duas horas. REFERÊNCIA NORMATIVA: art. 71 e art. 225, ambos da CLT.(CLT – PLANALTO.GOV, 2018)

O artigo 224, também dispõe que o trabalho noturno é proibido, como regra geral, para bancários, há exceções como o bancário que realiza tarefas com relação a compensação de cheques ou que trabalhe na área de T.I. (PEIXOTO, 2019).

Conforme o disposto no Art.71 da CLT, em qualquer trabalho contínuo cuja duração exceda de seis horas é obrigatória a concessão de um intervalo para repouso/alimentação, o qual será no mínimo de uma hora e não poderá exceder de duas horas. Não excedendo de seis horas o trabalho, será, contudo, obrigatório um intervalo de quinze minutos quando a duração passar de quatro horas. Cumpre ressaltar o fato de que, conforme previsão contida no § 3º do Art 71 da CLT, o limite mínimo de uma hora de intervalo, para quem trabalha em jornada cuja duração exceda de seis horas, poderá ser reduzido por ato do Ministro do Trabalho e Emprego. (MARTINEZ, 2017 p. 83).

Não é somente o bancário que está diante dessa situação, tendo em vista o disposto na Súmula nº 55 do TST (Tribunal Superior do Trabalho), são equiparados à classe bancária os trabalhadores das Financeiras.

FINANCEIRAS (mantida) - Res. 121/2003, DJ 19, 20 e 21.11.2003 As empresas de crédito, financiamento ou investimento, também denominadas financeiras, equiparam-se aos estabelecimentos bancários para os efeitos do art. 224 da CLT (Súmula 55, TST)

#### 2.10.4 Deslocamento Casa Trabalho

Antes da reforma trabalhista, quando o local de trabalho era de difícil acesso, e este poderia ser tanto a empresa como a residência do empregado, quando não era servido pelo transporte público ou quando o empregador fornecia a condução, nesses casos o tempo de deslocamento do trabalhador era considerado tempo de trabalho. (PEIXOTO, 2019)

*Quadro 3: Deslocamento entre o trabalho e a residência.*

<b>COMO ERA</b>	<b>COMO FICOU</b>
<p>Art. 58 A duração normal do trabalho, para os empregados em qualquer atividade privada, não excederá de oito horas diárias, desde que não seja fixado expressamente outro limite.</p> <p>§ 1º Não serão descontadas nem computadas como jornada extraordinária as variações de horário no registro de ponto não excedentes de cinco minutos, observado o limite máximo de dez minutos diários.</p> <p>§ 2º O tempo despendido pelo empregado até o local de trabalho e para o seu retorno, por qualquer meio de transporte, não será computado na jornada de trabalho, salvo quando, tratando-se de local de difícil acesso ou não servido por transporta público, o empregador fornecer a condução.</p> <p>§ 3º Poderão ser fixados, para as microempresas e empresas de pequeno porte, por meio de acordo ou convenção coletiva, em caso de transporte público, o tempo médio despendido pelo empregado, bem como a forma e a natureza da remuneração.</p>	<p>Art. 58 A duração normal do trabalho, para os empregados em qualquer atividade privada, não excederá de oito horas diárias, desde que não seja fixado expressamente outro limite.</p> <p>§ 1º Não serão descontadas nem computadas como jornada extraordinária as variações de horário no registro de ponto não excedentes de cinco minutos, observado o limite máximo de dez minutos diários.</p> <p>§ 2º O tempo despendido pelo empregado desde a sua residência até a efetiva ocupação do posto de trabalho e para o seu retorno, caminhando ou por qualquer meio de transporte, inclusive o transporte fornecido pelo empregador, não será computado na jornada de trabalho, por não ser tempo à disposição do empregador.</p> <p>§ 3º Revogado.</p>

(FONTE:PLANALTO.GOV, 2019)

Entende-se por serviço efetivo ficto ou fictício o período em que o empregado esteja à disposição do empregador, fora do horário de trabalho, por conta do deslocamento residência/trabalho/residência para lugares de difícil acesso ou não servidos por transporte público. (MARTINEZ, 2017).

Se existirem faltas injustificadas durante o período aquisitivo, a duração proporcional seguirá a mesma regra dos demais trabalhadores, contida no Art. 130 da CLT, não se aplicando mais a redução pela metade a partir de oito faltas injustificadas (PEIXOTO, 2019).

Uma questão que despertava a curiosidade dos estudiosos do tema ora em debate era a que dizia respeito aos empregados constrictos pelos patrões realizarem viagens que despendiam um considerável tempo, não apenas para o cumprimento dos transcurtos, mas também, para a realização de atos preparatórios de check in, especialmente no transporte aéreo. Muitos empregados mencionam, assim, um suposto direito de integrarem esse tempo em suas jornadas de trabalho. (MARTINEZ, 2017 p. 49)

Para Peixoto (2019), a resposta para essas dúvidas é simples, se o empregado, fugindo ao costumeiro deslocamento residência-trabalho-residência, é levado a realizar viagens que lhe furtam um considerável tempo, seja com os atos de espera (deslocamento para o terminal, check in, apresentação, embarque, desembarque, reconhecimento de malas, deslocamento até o hotel e vice-versa) seja com a viagem propriamente dita, será considerado em horas de serviço efetivo real, vale dizer, à disposição do empregador.

Por essa razão, as viagens devem ser realizadas, na medida do possível dentro do horário de trabalho do empregado, pois em rigor, ele estará a serviço do contratante. (MARTINEZ, 2017)

#### 2.10.5 Fim de Acordo Coletivo

O acordo coletivo terá vigência dentro de uma determinada empresa, onde o empregador e seus empregados, formalizaram uma maneira de vida laboral com direitos e também obrigações. Observa-se que independentemente desse acordo, os direitos fundamentais dos empregados continuam resguardados. (BAUMANN, 2008).

Segundo Atkinson (2015), a diferença nos acordos de trabalho em alguns casos, incluirá não receber remuneração:

(...) No Reino Unido houve um crescimento rápido dos estágios sem remuneração, nos quais os jovens trabalham de graça aguardando, futuramente, garantir uma colocação remunerada, e na quantidade de pessoas de contratos de zero hora, nos quais são considerados empregados, mas não têm horas garantidas e podem não ganhar nada em uma semana. (ATKINSON, 2015 p. 172)

Baumann (2008), relata a experiência de Arlie Russel Hochschild no Vale do Silício, EUA, em que a preferência por funcionários chamados “flutuantes”, descomprometidos, flexíveis, generalistas e, em última instância, descartáveis, foi a mais seminal de suas descobertas. O empregado ideal seria alguém sem vínculos, sem compromissos ou ligações emocionais anteriores, e que evite estabelece-los agora, disposto a assumir qualquer tarefa e sempre preparado para se ajustar de imediato e refocalizar suas próprias inclinações, abraçando novas prioridades e abandonando as adquiridas anteriormente. (BAUMANN, 2008 p. 17).

*Quadro 4 ART 661 Convenção Coletiva de Trabalho*

<b>COMO ERA</b>	<b>COMO FICOU</b>
<p>Art. 611 Convenção Coletiva de Trabalho é acordo de caráter normativo, pelo qual dois ou mais Sindicatos representativos de categorias econômicas e profissionais estipulam condições de trabalho aplicáveis, no âmbito das respectivas representações, às relações individuais de trabalho.</p> <p>§ 1º É facultado aos Sindicatos representativos de categorias profissionais celebrar Acordos Coletivos com uma ou mais empresas da correspondente categoria econômica, que estipulem condições de trabalho, aplicáveis no âmbito da empresa ou das acordantes respectivas relações de trabalho.</p> <p>§ 2º As Federações e, na falta desta, as confederações representativas de categorias econômicas ou profissionais, poderão celebrar convenções coletivas de trabalho para reger as relações das categorias a elas vinculadas, inorganizadas em Sindicatos, no âmbito de suas representações.</p>	<p>Art. 611 Convenção Coletiva de Trabalho é acordo de caráter normativo, pelo qual dois ou mais Sindicatos representativos de categorias econômicas e profissionais estipulam condições de trabalho aplicáveis, no âmbito das respectivas representações, às relações individuais de trabalho.</p> <p>§ 1º É facultado aos Sindicatos representativos de categorias profissionais celebrar Acordos Coletivos com uma ou mais empresas da correspondente categoria econômica, que estipulem condições de trabalho, aplicáveis no âmbito da empresa ou das acordantes respectivas relações de trabalho.</p> <p>§ 2º As Federações e, na falta desta, as confederações representativas de categorias econômicas ou profissionais, poderão celebrar convenções coletivas de trabalho para reger as relações das categorias a elas vinculadas, inorganizadas em Sindicatos, no âmbito de suas representações.</p>

(FONTE:PLANALTO.GOV, 2019)

Para Sundararajan (2016), esse movimento em que a sociedade não consegue distinguir esferas próprias entre trabalho formal e trabalho temporário, os torna indiferentes.

Administrando funcionários e trabalhadores por contrato pela internet, as empresas agora possuem a capacidade de transformar o trabalho em custo variável ao invés de fixo, ao envolver os trabalhadores conforme a necessidade. Entre os que trabalham em tempo integral, um padrão de atividades múltiplas está se espalhando: o emprego fracionado, em que as empresas oferecem aos seus trabalhadores uma carteira de atividades, brindando-os com “fragmentos de tempo” (ATKINSON, 2015 p. 173)

Em geral, a discussão é mais forte em oposição as transformações organizacionais, à redução de empregos e as novas tecnologias, são apresentadas como algo inevitável para sobrevivência das organizações.

Neste caso houve uma inserção do ART. 611-A pela reforma trabalhista que discorre da seguinte forma:

*Quadro 5: ART 661-A Convenção Coletiva*

Art. 611-A. A convenção coletiva e o acordo coletivo de trabalho têm prevalência sobre a lei quando, entre outros, dispuserem sobre:

- I - pacto quanto à jornada de trabalho, observados os limites constitucionais;
- II - banco de horas anual;
- III - intervalo intrajornada, respeitado o limite mínimo de trinta minutos para jornadas superiores a seis horas;
- IV - adesão ao Programa Seguro-Emprego (PSE), de que trata a Lei nº 13.189, de 19 de novembro de 2015
- V - plano de cargos, salários e funções compatíveis com a condição pessoal do empregado, bem como identificação dos cargos que se enquadram como funções de confiança;
- VI - regulamento empresarial;
- VII - representante dos trabalhadores no local de trabalho;
- VIII - teletrabalho, regime de sobreaviso, e trabalho intermitente;
- IX - remuneração por produtividade, incluídas as gorjetas percebidas pelo empregado, e remuneração por desempenho individual;
- X - modalidade de registro de jornada de trabalho;
- XI - troca do dia de feriado;
- XII - enquadramento do grau de insalubridade;
- XIII - prorrogação de jornada em ambientes insalubres, sem licença prévia das autoridades competentes do Ministério do Trabalho;
- XIV - prêmios de incentivo em bens ou serviços, eventualmente concedidos em programas de incentivo;
- XV - participação nos lucros ou resultados da empresa.

§ 1º No exame da convenção coletiva ou do acordo coletivo de trabalho, a Justiça do Trabalho observará o disposto no § 3º do art. 8º desta Consolidação.

§ 2º A inexistência de expressa indicação de contrapartidas recíprocas em convenção coletiva ou acordo coletivo de trabalho não ensejará sua nulidade por não caracterizar um vício do negócio jurídico.

§ 3º Se for pactuada cláusula que reduza o salário ou a jornada, a convenção coletiva ou o acordo coletivo de trabalho deverão prever a proteção dos empregados contra dispensa imotivada durante o prazo de vigência do instrumento coletivo.

§ 4º Na hipótese de procedência de ação anulatória de cláusula de convenção coletiva ou de acordo coletivo de trabalho, quando houver a cláusula compensatória, esta deverá ser igualmente anulada, sem repetição do indébito.

§ 5º Os sindicatos subscritores de convenção coletiva ou de acordo coletivo de trabalho deverão participar, como litisconsortes necessários, em ação individual ou coletiva, que tenha como objeto a anulação de cláusulas desses instrumentos.

(FONTE:PLANALTO.GOV, 2019)

A inserção deste artigo, trouxe um novo Princípio ao Direito do Trabalho, que é o princípio da prevalência do negociado sobre o legislado. Os itens elencados nos incisos I a XV são meramente exemplificativos, revelando que é possível a negociação coletiva (por Acordo Coletivo de Trabalho ou Convenção Coletiva de Trabalho) sobre diversos direitos trabalhistas, além dos que constam no referido artigo. (PEIXOTO, 2019 p.152)

O Art 611-A da CLT é uma inovação, talvez a mais representativa da chamada reforma trabalhista de 2017. Ela encarna a ideia de que o negociado há de prevalecer sobre o legislado em relação às determinadas matérias e que isso se dá por conta do respeito ao direito fundamental de reconhecimento dos instrumentos coletivos negociados como fonte de direito. O Rol constante do caput não é exaustivo, deixando-se clara essa intenção a partir da leitura da locução “entre outros”. (MARTINEZ,2017 p. 185)

De acordo com esse artigo a atuação do Judiciário Trabalhista precisará respeitar o Princípio da Intervenção mínima diante da autonomia e da vontade do coletivo. (BARBOSA GARCIA, 2018).

Neste artigo os direitos que de alguma forma podem alterar o dia a dia do profissional de financeiras e, os quais prevalecerão sobre a lei são: a jornada de trabalho, o banco de horas anual, intervalor interjornada. Chama a atenção, pela importância prática, os itens III, XII, XIII. O item III, por admitir que a negociação coletiva poderá diminuir o intervalo intrajornada, respeitando o limite de 30 minutos para jornadas superiores a seis horas, o item XII, por permitir o enquadramento do grau de insalubridade, mas não, evidentemente, a certificação quanto à existência da própria insalubridade, pois isso dependeria da realização de ineliminável prova pericial.(MARTINEZ, 2017 p.185).

A Lei n. 13.467/2017, entretanto, realmente ousou e inovou ao permitir que a negociação coletiva prevalecesse sobre a lei no tocante ao enquadramento do grau de insalubridade, podendo até mesmo, teoricamente, dizer mínima uma insalubridade de grau máximo. “Há aí, sim, elevada possibilidade de discussão jurídica, e o item XIII, por aceitar a prorrogação de jornada em ambientes insalubres, sem licença prévia das autoridades competentes do Ministério do Trabalho.” (MARTINEZ, 2017. p. 187)

Esse último item, é considerado controverso, por incluir a presunção de que o membro de relação coletiva de trabalho, terá conhecimento técnico para julgar o que é correto e autorizar ou não a prorrogação da jornada. O Artigo 611-B, também incluso nessa reforma trabalhista, dispõe do que não poderá ser objeto de negociação, correspondendo a objeto ilícito. (PEIXOTO, 2019).

*Quadro 6: ART 661 - B Incluso pela reforma. Acordo Coletivo de Trabalho.*

Art. 611-B. Constituem objeto ilícito de convenção coletiva ou de acordo coletivo de trabalho, exclusivamente, a supressão ou a redução dos seguintes direitos:

I - normas de identificação profissional, inclusive as anotações na Carteira de Trabalho e Previdência Social;

II - seguro-desemprego, em caso de desemprego involuntário;

III - valor dos depósitos mensais e da indenização rescisória do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS);

IV - salário mínimo;

V - valor nominal do décimo terceiro salário;

VI - remuneração do trabalho noturno superior à do diurno;

VII - proteção do salário na forma da lei, constituindo crime sua retenção dolosa;

VIII - salário-família;

IX - repouso semanal remunerado;

X - remuneração do serviço extraordinário superior, no mínimo, em 50% (cinquenta por cento) à do normal;

XI - número de dias de férias devidas ao empregado;

XII - gozo de férias anuais remuneradas com, pelo menos, um terço a mais do que o salário normal;

XIII - licença-maternidade com a duração mínima de cento e vinte dias;

XIV - licença-paternidade nos termos fixados em lei;

XV - proteção do mercado de trabalho da mulher, mediante incentivos específicos, nos termos da lei;

XVI - aviso prévio proporcional ao tempo de serviço, sendo no mínimo de trinta dias, nos termos da lei;

XVII - normas de saúde, higiene e segurança do trabalho previstas em lei ou em normas regulamentadoras do Ministério do Trabalho;

XVIII - adicional de remuneração para as atividades penosas, insalubres ou perigosas;

XIX - aposentadoria;

XX - seguro contra acidentes de trabalho, a cargo do empregador;

XXI - ação, quanto aos créditos resultantes das relações de trabalho, com prazo prescricional de cinco anos para os trabalhadores urbanos e rurais, até o limite de dois anos após a extinção do contrato de trabalho;

XXII - proibição de qualquer discriminação no tocante a salário e critérios de admissão do trabalhador com deficiência;

XXIII - proibição de trabalho noturno, perigoso ou insalubre a menores de dezoito anos e de qualquer trabalho a menores de dezesseis anos, salvo na condição de aprendiz, a partir de quatorze anos;

XXIV - medidas de proteção legal de crianças e adolescentes;

XXV - igualdade de direitos entre o trabalhador com vínculo empregatício permanente e o trabalhador avulso;

XXVI - liberdade de associação profissional ou sindical do trabalhador, inclusive o direito de não sofrer, sem sua expressa e prévia anuência, qualquer cobrança ou desconto salarial estabelecidos em convenção coletiva ou acordo coletivo de trabalho;

XXVII - direito de greve, competindo aos trabalhadores decidir sobre a oportunidade de exercê-lo e sobre os interesses que devam por meio dele defender;

XXVIII - definição legal sobre os serviços ou atividades essenciais e disposições legais sobre o atendimento das necessidades inadiáveis da comunidade em caso de greve;

XXIX - tributos e outros créditos de terceiros;

XXX - as disposições previstas nos artigos 373-A, 390, 392, 392-A, 394, 394-A, 395, 396 e 400 desta Consolidação.

Parágrafo único. Regras sobre duração do trabalho e intervalos não são consideradas como normas de saúde, higiene e segurança do trabalho para os fins do disposto neste artigo.

(FONTE:PLANALTO.GOV, 2019)

O intervalo interjornada é considerado norma de proteção à saúde, higiene e segurança do trabalho, poderia se questionar se a negociação coletiva sobre o tema não seria inconstitucional, o que é absolutamente defensável. Todavia, o legislador da Reforma Trabalhista, a despeito de elencar como objeto ilícito as normas de saúde, higiene e segurança do Trabalho previstas em lei ou em normas regulamentadoras do Ministério do Trabalho, no inciso XVII do Art. 611-B, definiu, no parágrafo único do mesmo dispositivo legal que: Regras sobre duração do trabalho e intervalos não são consideradas como normas de saúde, higiene e segurança do trabalho para os fins do disposto neste artigo. (PEIXOTO, 2019 p. 186).

Este artigo funciona como um freio para a generalização da prevalência do negociado sobre o legislado. Diz-se ali, como verdadeiras fronteiras da negociação coletiva, que os instrumentos coletivos negociados não podem suprimir nem reduzir determinados direitos, sob pena de caracterizada a ilicitude do objeto. (MARTINEZ,2017 p. 187).

*Quadro 7: ART 2 Alteração Pós Reforma Trabalhista*

<b>COMO ERA</b>	<b>COMO FICOU</b>
<p>Art. 2º. Considera-se empregador a empresa, individual ou coletiva, que assumindo os riscos da atividade econômica, admite, assalaria e dirige a prestação de serviços.</p> <p>§ 1º. Equiparam-se ao empregador, para os efeitos exclusivos da relação de emprego, os profissionais liberais, as instituições de beneficência, as associações recreativas ou outras instituições sem fins lucrativos, que admitirem trabalhadores como empregados.</p> <p>§2º. Sempre que uma ou mais empresas, tendo embora, cada uma delas, personalidade jurídica própria, estiverem sob a direção, controle ou administração de outra, constituindo grupo industrial, comercial ou de qualquer outra atividade econômica, serão, para os efeitos da relação de emprego, solidariamente responsáveis a empresa principal e cada uma das subordinadas.</p>	<p>Art. 2º. Considera-se empregador a empresa, individual ou coletiva, que assumindo os riscos da atividade econômica, admite, assalaria e dirige a prestação de serviços.</p> <p>§ 1º. Equiparam-se ao empregador, para os efeitos exclusivos da relação de emprego, os profissionais liberais, as instituições de beneficência, as associações recreativas ou outras instituições sem fins lucrativos, que admitirem trabalhadores como empregados.</p> <p>§2º. Sempre que uma ou mais empresas, tendo embora, cada uma delas, personalidade jurídica própria, estiverem sob a direção, controle ou administração de outra, ou ainda quando, mesmo guardando cada uma sua autonomia, integrem grupo econômico serão responsáveis solidariamente pelas obrigações decorrentes da relação de emprego.</p> <p>§3º Não caracteriza grupo econômico a mera identidade dos sócios, sendo necessárias, para a configuração do grupo, a demonstração do interesse integrado, a</p>

	efetiva comunhão de interesses e a atuação conjunta das empresas dele integrantes.
--	--

(FONTE:PLANALTO.GOV, 2019)

Alguns autores como DELGADO & DELGADO (2017), a flexibilização de inúmeras regras jurídicas, principalmente referentes à jornada de trabalho e aos intervalos trabalhistas estimulará o elevado crescimento da duração do trabalho, o que prejudica às diversas dimensões da vida da pessoa humana podendo comprometer, inclusive a saúde dos funcionários.

As autoras COSTA & ALMEIDA (2018), defendem que no Brasil, os últimos anos foram marcados pelo retrocesso dos direitos sociais e trabalhistas e o aviltamento da condição do trabalhador, entretanto, desde 2016, ocorre um aprofundamento dessas condições de precarização, através da Reforma Trabalhista proposta pelo governo ilegítimo em vigor.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Na construção desse trabalho monográfico, a pesquisa foi quantitativa, com foco em análise documental. Durante o processo foi realizado um levantamento teórico usando diversos artigos científicos do período pós reforma trabalhista dos últimos 5 anos, textos e periódicos, que serviram de suporte para alicerçar o tema proposto.

Para tanto, buscou-se coletar, na página virtual do TRT 9ª Região, as decisões tomadas a partir da palavra de pesquisa: “terceirização”, entre os anos 2015 até 2019, tendo como base as reclamações trabalhistas desse período, em sede de recurso no TRT 9ª Região. Especificamente os dados foram levantados da seguinte forma: Bases Jurídicas; subitem: pesquisa jurisprudência. Filtros de pesquisa escolhidos: “terceirização”, período abordado: 01 de janeiro de 2015 até 01 novembro de 2019. Em que pese o tempo para análise de decisões jurisprudenciais, o prazo em que as novas leis trabalhistas estão vigentes ainda é bastante curto e possui poucos entendimentos.

Nessa pesquisa foram analisados 242 acórdãos, dentre esses resultados, somente 20 decisões foram tomadas após a entrada em vigor das alterações trazidas pela Lei 13.467/2017, no dia 11 de novembro de 2017, dessa data até o final do mês de novembro de 2019 tivemos alguns entendimentos quanto a terceirização no tribunal.

Isso posto, devemos esclarecer que os entendimentos levados em consideração neste trabalho foram somente do TRT 9ª Região, outros tribunais poderão apresentar diversas jurisprudências distintas ou similares.

Os 222 resultados pesquisados e dentro do período de 01 de janeiro de 2015 até 11 de novembro de 2017, antecedendo a vigência da reforma trabalhista, foram agrupados quanto as

decisões dos desembargadores em: 1. Responsabilidade Subsidiária, 2. Contrato entre empresas, 3. Licidade dos contratos de terceirização.

Dos acórdãos encontrados aproximadamente 71% questionavam vínculos de emprego, por funcionários contratados de forma ilícita na tentativa de não caracterizar vínculo. Cabe ressaltar que neste período as leis vigentes não autorizavam a contratação de terceirizados para áreas fins.

A terceirização ganhou corpo no Brasil a partir da década de 70. Mesmo assim, tal referência aludia tão somente ao segmento público do mercado de trabalho, à luz do Decreto-Lei n. 200/67 (art. 10) 2 . Além dele, a Lei n. 5.645/70 delimitou os serviços públicos que poderiam ser objeto de terceirização, quais sejam “as atividades relacionadas com transporte, conservação, custódia, operação de elevadores, limpeza e outras assemelhadas”. Na esfera privada, a primeira e mais importante lei sobre terceirização foi a n. 6.019/74, em vigor até hoje, que regula o trabalho temporário. Posteriormente surgiu a Lei n. 7.102/83 referente à terceirização dos serviços de vigilância bancária. (DALLEGRAVE NETO, 2018 p.30).

Mesmo assim pudemos perceber que a lei não era um empecilho para contratações de terceirizados de forma ilícita. No ano de 2015 houveram 93 acórdãos com relação a terceirização de funcionários, isso representa aproximadamente 42% das solicitações recebidas sobre terceirização no período compreendido entre: 01 de janeiro de 2015 até 11 de novembro de 2017, antes das novas regras entrarem em vigor.

Dentre os acórdãos de processos de terceirização em 2015, vimos que algumas instituições bancárias mantinham funcionários terceirizados, declarando que a função não era compatível com a área fim, mas o legislador verificou má fé e declarou ilícita a contratação.

Assim, consoante com as decisões judiciais verificadas no TRT 9ª, constata-se as contratações ilícitas e constantes antes da flexibilização vinda com a reforma trabalhista.

TRT-PR-09-06-2015 TERCEIRIZAÇÃO. ATIVIDADE-FIM BANCÁRIA. ILICITUDE. VÍNCULO RECONHECIDO. Postulado reconhecimento de vínculo direto com o tomador de serviços, instituição bancária, a prova oral evidencia que as atividades do autor iam além da mera recepção e encaminhamento de pedidos de empréstimos/financiamentos, pois laborava vendendo todos os produtos do banco, como seguros e abertura de contas. Além disso, possuía senha com acesso a extratos e saldos de clientes, auxiliava no atendimento aos caixas eletrônicos e estava subordinado aos gerentes, obrigando-se a cumprir as metas estabelecidas pelo banco, que também realizava os treinamentos dos promotores. Cenário que leva à inarredável constatação de ilícita intermediação de mão-de-obra, de forma que o recorrente se aproveitou dos serviços prestados pelo autor para a realização de sua atividade-fim, sem descuidar que presentes todos os requisitos do art. 3º da CLT, embora o pagamento de salários tenha sido efetuado por pessoa jurídica diversa - fato esse que, aliás, apenas corrobora a ilicitude da conduta das rés. Ilícita a terceirização levada a efeito, correto, portanto, o reconhecimento de vínculo de emprego, na forma da Súmula 331, do c. TST, e, por imperativo lógico-jurídico, o enquadramento do autor na condição de bancário, com aplicação das normas próprias da categoria. Sentença mantida. DANOS MORAIS. ASSÉDIO MORAL. COBRANÇA DE METAS. "RANKING" DOS MELHORES VENDEDORES. INEXISTÊNCIA DE ABUSO DO PODER

DIRETIVO. AUSÊNCIA DE OFENSA A DIREITOS DA PERSONALIDADE DO EMPREGADO. INDENIZAÇÃO INDEVIDA. A mera cobrança de metas ou de melhor desempenho, por si só, não é elemento configurador de dano moral, se com isto se objetiva, efetivamente, o acréscimo da produção e não a exclusão do empregado, o que ocorre quando se estabelece, por exemplo, metas inatingíveis. De igual forma, a mera existência de "ranking", de acordo com o atingimento de metas, não constitui ato ilícito empresarial quando não se revestir de caráter discriminatório ou externar-se de forma abusiva, máxime, no caso em exame, em que, segundo a prova oral, havia posicionamento dos melhores vendedores, mas não a existência de ranking dos piores, donde não há como se presumir qualquer constrangimento da situação. Indenização por danos morais indevida. Sentença mantida. (ACÓRDÃO TRT 9ª REGIÃO, 2015).

Pôde-se observar um número muito maior de processos antes das alterações trabalhistas, cito o caso da General Motors onde diversos funcionários de uma fornecedora de peças entraram com processo contra a montadora, pois diziam-se funcionários terceirizados da montadora. O legislador de forma exata, deu como equivocada a solicitação, pois tratava-se de funcionários contratados por fornecedor e não terceirizados da montadora. Práticas de solicitações indevidas como esta, elevava o número de processos dentro do setor judiciário trabalhista.

No ano de 2016, foram 39% das decisões analisadas também descreviam situações de terceirização ilícita. Um dos casos analisados demonstrava que, a função de promotor de vendas, em outros estabelecimentos, como supermercados, não poderia ser vista como terceirizados e na maior parte das contratações já eram desta forma caracterizada.

TRT-PR-01-07-2016 TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS - PROMOTOR DE VENDAS - LABOR REGULARMENTE PRESTADO À COMPANHIA PRODUTORA DE BENS DE CONSUMO - ILICITUDE DA TERCEIRIZAÇÃO. As relações de consumo e produção sofrem gradativas e inexoráveis alterações ao longo da evolução histórica da civilização, e cabe ao direito acompanhar as mudanças dos paradigmas sociais. Partindo dos empreendimentos econômicos estanques, nos quais as organizações empresárias se destinavam umas à produção dos bens, outras à sua distribuição, e outras ainda à comercialização deste ao público consumidor, a pressão evolutiva própria da competição econômica levou à depuração de processos cada vez mais híbridos para a maximização dos resultados do empreendimento. O nicho econômico dos bens de consumo destinados ao mercado de massa, especificamente, impõe como requisito de sobrevivência que o competidor não se limite à produção, mas que invista muito na distribuição e promoção de seus produtos junto ao mercado consumidor, sendo imperativa a exposição de suas marcas nos meios de comunicação e nas prateleiras dos comércios varejistas. Dentro desta ampla competição pelo público, a forma de exposição de seus produtos nos estabelecimentos comerciais acarretou a criação de nova atividade profissional: a do promotor de vendas. Este funciona como representante da empresa produtora dentro dos espaços físicos dos supermercados, e a ele cabe zelar pela boa apresentação dos produtos de seu empregador perante o público. Destarte, a atividade deste profissional se insere na cadeia de atividade do tomador de serviços (3ª ré, no caso), desempenhando função própria na consecução dos fins deste. Assim, demonstrada a delegação de atividade-fim à empresa interposta em detrimento dos direitos trabalhistas, impõe-se a necessidade de reconhecimento de todos os direitos que seriam devidos ao trabalhador pela contratação regular, em face da previsão do artigo 9º da CLT e da súmula 331, I,

do C. TST, devendo o vínculo empregatício ser reconhecido diretamente com o beneficiário dos serviços prestados pelo autor. Recurso ordinário da parte autora a que se dá parcial provimento. (ACÓRDÃO TRT 9ª REGIÃO, 2016).

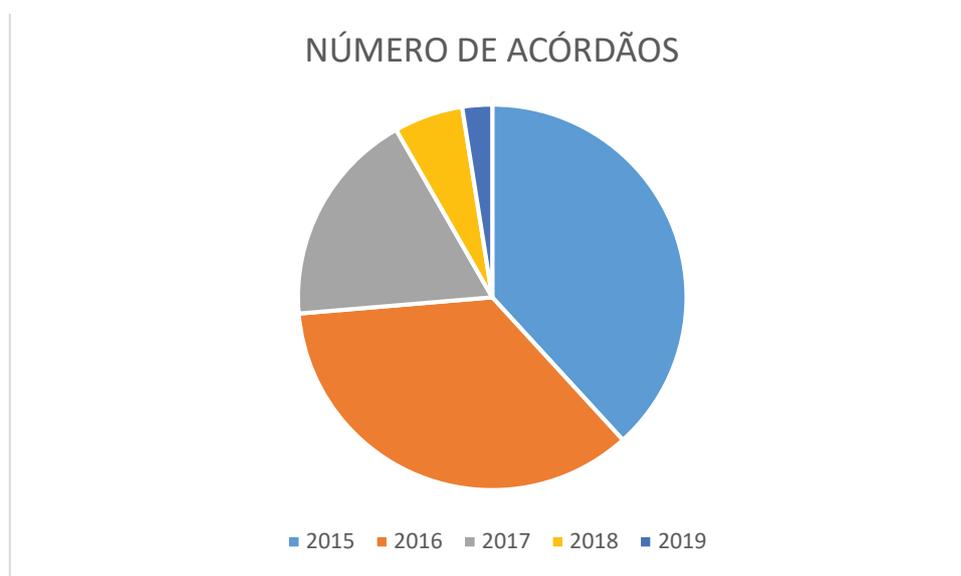
O ano de 2017 foi marcado pelo início da vigência das novas leis trabalhistas, neste ano vimos que foram ao todo 44 decisões proferidas pelo tribunal, a respeito da terceirização, sendo que 43 delas foram declaradas antes da vigência.

A tentativa tendenciosa de muitas empresas era clarificada pelo legislador, que ao proferir a decisão apontava situações onde, na tentativa de não caracterizar o vínculo empregatício a empresa fraudava contratos de franquia, como disposto no acórdão de 04 de agosto de 2017.

TRT-PR-04-08-2017 EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÕES. CONTRATO DE FRANQUIA DESCARACTERIZADO. TERCEIRIZAÇÃO ILÍCITA. CARACTERIZAÇÃO. FRAUDE. CONTRATAÇÃO POR EMPRESA INTERPOSTA. ATIVIDADE-FIM. ENTIDADE PRIVADA. VÍNCULO DE EMPREGO DIRETO COM A TOMADORA DE SERVIÇOS. SÚMULA 331/I/TST. RESPONSABILIDADE SUBSIDIÁRIA MANTIDA. Consoante demonstrado nos autos, a reclamante estava inserida na atividade-fim da reclamada, sendo o trabalho por ela desempenhado - supervisora de vendas, essencial ao funcionamento e à dinâmica empresarial da referida concessionária de telecomunicações. Demonstrado, portanto, que o contrato de franquia firmado entre as reclamadas foi desvirtuado, forçoso o reconhecimento da fraude, o que ensejaria a declaração de vínculo de emprego diretamente com a tomadora. Todavia, na ausência de pedido na petição inicial e recurso ordinário da reclamante, no aspecto, mantém-se a sentença que pronunciou a responsabilidade subsidiária da tomadora. INDENIZAÇÃO POR DANOS MORAIS. ATRASO NO PAGAMENTO DE SALÁRIOS. CABIMENTO. É inegável que o atraso dos salários, incluídas as verbas rescisórias e o FGTS nesse conceito, traz prejuízos ao trabalhador, que depende de sua remuneração para garantir o pagamento daquelas despesas essenciais de seu orçamento pessoal e familiar, bem como da própria alimentação. Ao atrasar o pagamento dos salários em sentido amplo, o empregador causa grande constrangimento ao empregado, que depende do salário para sua subsistência e de sua família. Recurso ordinário da reclamada a que se nega provimento. (ACÓRDÃO TRT 9ª REGIÃO, 2017).

Ainda que, a flexibilização sofrida à contratação via terceirização, podemos destacar a baixa no número de decisões após a vigência da reforma trabalhista. Em dados finais e comparativos, temos a seguinte ilustração gráfica (Gráfico 01):

*GRÁFICO 1: Número de acórdãos nos últimos cinco anos.*



Fonte: A autora

### 3.1 RESPONSABILIDADE SOLIDÁRIA OU SUBSIDIÁRIA

As decisões judiciais têm invocado em sua fundamentação o princípio da primazia da realidade, princípio este que norteia as relações laborais e que estabelece que, havendo discordância entre aquilo que acontece na prática e aquilo que advém de documentos ou neles se encontra, deve-se priorizar o que ocorre no plano da realidade. Esse princípio é um dos que se destinam a proporcionar o equilíbrio na relação entre empregador e empregado, pois privilegia os fatos que se sucedem no cotidiano laboral e não naquilo que está formalmente escrito em contrato. (ASENSI & GONÇALVES 2019 p. 175).

A obrigação solidária destaca-se porque cada titular, isoladamente, possui o direito ou responde pela totalidade da prestação, embora aos outros assista o direito de reversão, ou seja, na solidariedade às responsabilidades situam-se no mesmo plano, igualando-se horizontalmente sem benefício de ordem. (ENGELKE & BELMONTE, 2010 p. 02).

Dentre os 20 entendimentos do TRT 9ª Região, pós a vigência da reforma trabalhista, 35% são com relação a solicitação de funcionários em regime de contratação terceirizada e que entram com processo a empresa nas quais foram destinados a prestar serviços.

TABELA 2: Acórdãos responsabilidade subsidiária

<b>Data</b>	<b>Ramo</b>	<b>Número único</b>
14/05/2019	Responsabilidade subsidiária	05866-2013-663-09-00-2
10/07/2018	Responsabilidade subsidiária	45191-2015-009-09-00-1
08/05/2018	Responsabilidade subsidiária	49500-2015-008-09-00-6
10/04/2018	Responsabilidade subsidiária	52442-2015-013-09-00-3
26/01/2018	Responsabilidade subsidiária	23232-2015-028-09-00-7
23/01/2018	Responsabilidade subsidiária	10175-2013-019-09-00-3
21/11/2017	Responsabilidade subsidiária	34799-2015-001-09-00-0

Fonte: A autora

O entendimento do tribunal se baseia na Súmula nº 331 do TST, no sentido de que o se o empregador estiver inadimplente com relação a responsabilidades trabalhistas, implica a responsabilidade subsidiária do tomador dos serviços quanto àquelas obrigações, desde que haja participado da relação processual e conste também do título exclusivo judicial. (PEIXOTO, 2019).

A propósito, em 30.08.2018, o Plenário do E. STF, ao julgar a ADPF 324/DF, de relatoria do Exmo. Ministro Roberto Barroso, e o RE 958.252-RG/MG, de relatoria do Exmo. Ministro Luiz Fux (Tema 725 - terceirização de serviços para consecução da atividade-fim da empresa), por maioria, firmou entendimento de que não há ilicitude na terceirização de atividade-fim ou meio e fixou a seguinte tese de Repercussão Geral: "É lícita a terceirização ou qualquer outra forma de divisão do trabalho entre pessoas jurídicas distintas, independentemente do objeto social das empresas envolvidas, mantida a responsabilidade subsidiária da empresa contratante." Posteriormente, na específica hipótese que motivou o sobrestamento do presente feito, o E. STF, no julgamento do ARE 791.932 (DEJT 06.03.2019), de relatoria do Exmo. Ministro Alexandre de Moraes (Tema 739 - Possibilidade de recusa de aplicação do art. 94, II, da Lei 9.472/1997 em razão da invocação da Súmula 331 do Tribunal Superior do Trabalho, sem observância da regra de reserva de plenário), reconheceu que "É nula a decisão de órgão fracionário que, ao negar a aplicação do inciso II, do art. 94 da Lei 9.472/1997, com base na Súmula 331/TST, e declarar ilícita a terceirização de atividade-fim, reconhece a existência de vínculo trabalhista entre a contratante e o empregado da contratada, pois exerceu controle difuso de constitucionalidade, declarando a parcial nulidade sem redução de texto do referido dispositivo sem observar a cláusula de reserva de Plenário", e, novamente, ressaltou a responsabilidade subsidiária da empresa contratante, à luz do tema 725. Consignou o julgado, "verbis": "Quanto à questão da circunstância que emerge do recurso extraordinário, o Colegiado desse Pleno já se manifestou e emitiu o tema. Aprovou a formulação, à luz do tema 725, entendendo que é lícita a terceirização ou qualquer outra forma de divisão do trabalho entre pessoas jurídicas distintas, independentemente do objeto social das empresas envolvidas, mantida a responsabilidade subsidiária da empresa contratante." Mantida, portanto, a responsabilidade subsidiária da tomadora dos serviços. Recurso ordinário da segunda Reclamada a que se nega provimento. (ACÓRDÃO TRT 9ª REGIÃO, 2018 p. 01)

### 3.2 VINCULO EMPREGATÍCIO

Configura-se vínculo empregatício sempre que se verificar na relação os requisitos de subordinação, pessoalidade, onerosidade e habitualidade, conforme preceitua o artigo 3º da CLT. A subordinação é um dos elementos mais relevantes na configuração do contrato de trabalho, tanto que a jurisprudência é uniforme em assim reconhecê-la, pois consiste na prestação do serviço por parte do trabalhador sob a direção e gerência do empregador, que determina a dinâmica da execução do trabalho. (ASENSI & GONÇALVES 2019 p. 173).

Nestes últimos acórdãos, pode aferir-se que 20% das solicitações eram relativas ao vínculo empregatício. Onde o entendimento do TRT 9ª Região pode ser visto em 4 dessas decisões. (PEIXOTO, 2019).

TABELA 3: Vínculo de Emprego

<b>Data</b>	<b>Ramo</b>	<b>Número único</b>
10/09/2019	Vínculo de emprego	02844-2015-663-09-00-2
27/08/2019	Vínculo de emprego	03944-2015-322-09-00
11/06/2019	Vínculo de emprego	00594-2008-010-09-00-2
07/05/2019	Vínculo de emprego	09400-2013-129-09-00-4
27/11/2018	Vínculo de emprego	01992-2016-013-09-00-5
27/11/2018	Vínculo de emprego	01888-2014-091-09-00-4
25/09/2018	Vínculo de emprego	00971-2016-003-09-00-5
05/06/2018	Vínculo de emprego	02991-2014-010-09-00-7
29/05/2018	Vínculo de emprego	28047-2015-011-09-00-7
27/03/2018	Vínculo de emprego	06525-2015-008-09-00-5
20/02/2018	Vínculo de emprego	10327-2013-007-09-00-8
20/02/2018	Vínculo de emprego	29475-2015-008-09-00-4
23/01/2018	Vínculo de emprego	02937-2016-001-09-00-2

Fonte: A autora

De acordo com os autores, Asensi e Gonçalves (2019), a terceirização e o aumento do número de pessoas jurídicas, dar-se-á devido a intensão de descaracterizar o vínculo empregatício ao impor ao trabalhador como requisito para a contratação, a obtenção da condição de pessoa jurídica. (ASENSI e GONÇALVES 2019 p. 172).

Das quatro decisões tomadas em 2018, o legislador, percebeu movimentos, por parte de empresas, na tentativa de descontinuar e descaracterizar o contrato de trabalho. Dessas quatro,

as decisões tomadas no mês de junho e maio de 2018 tratam-se de tentativas de descaracterização de vínculo empregatício vindas de instituições financeiras.

“A entrada em vigor da nova lei, geradora de profundo impacto perante a jurisprudência consolidada do TST, no que alterou substancialmente a Lei do Trabalho Temporário, não se aplica às relações de emprego regidas e extintas sob a égide da lei velha, sob pena de afronta ao direito adquirido do empregado a condições de trabalho muito mais vantajosa” ( Processo EDE-ED-RR-1144-53.2013.5.06.0004, Rel. Min. João Oreste Dalazen) (DALAZEN apud DALLEGRAVE NETO, 2018 p. 34)

Segundo o autor Dallegrave Neto (2018), ao permitir a terceirização da atividade fim da empresa, a alteração das leis: 13.429 e 13.467, colidiu com o quadro axiológico da Constituição Federal, e nessa medida deverá ser declarada inconstitucional e inválida. (DALLEGRAVE NETO, 2018 p. 33). É importante destacar, que além das categorias descritas, encontramos 8 decisões que não se enquadravam nos temas analisados.

### 3.3 TERCEIRIZAÇÃO E PLANO DE CARREIRA

A escolha do item terceirização para pesquisa se deu, por este gerar divergentes opiniões quanto ao futuro dos empregos

Para, Machado da Silva (1992), por exemplo, conforme as organizações vão amadurecendo no decorrer do tempo, tendem a atingir diferentes estágios de acordo com a metáfora do ciclo de vida, transformando seu comportamento organizacional através de suas estruturas e de seus processos.

“Antes exigia-se consentimento e lealdade e oferecia-se progresso através da carreira. As exigências serão as mesmas, mas sem perspectivas ou garantias de progresso. Sem garantias, lealdade e dedicação só à tarefa, e não à empresa (...) restringem-se a lealdade e a possibilidade de cooperação pela diminuição do sentido de pertencer, a ligação à empresa será mais de natureza financeira. (...) sem perspectivas dentro da mesma empresa, a vida profissional será centrada no indivíduo.” (MOTTA, 1997 p. 21/22)

Definindo a terceirização como um processo de gestão pelo qual se repassam algumas atividades para terceirizados, com os quais se estabelecem uma relação de parceria, ficando a empresa concentrada apenas em tarefas essencialmente ligadas ao negócio em que atua. (GIOSA, 1997, p. 14).

A jurisprudência trabalhista, entretanto, ao longo das décadas desde 1974, buscou construir um controle civilizatório sobre essa figura jurídica excepcional, trazendo-a, ao máximo, para dentro das fronteiras juslaborativas. Nesse quadro

evolutivo, hoje prepondera o entendimento de que o contrato temporário, embora regulado por lei especial, é um contrato de emprego, do tipo pacto a termo, apenas submetido às regras especiais da Lei n. 6.019/74. Eclipsou-se, desse modo, a intenção original da Lei n. 6.019/74 de formar tipo legal inconfundível com o regido pelos arts. 2º e 3º, caput, da CLT. (DELGADO, 2016, p. 513).

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Alguns autores como LEIRIA (1994), ALVAREZ (1996) e GIOSA (1997), interpretam a terceirização como algo positivo, ressaltam que poderá garantir acesso a novos recursos tecnológicos; agilidade nos processos e implantação de novas soluções, controle de custos e prazos, aumento de especialização na prestação de serviços.

Autores como Oliveira (1997), destaca que haverá ganhos de caráter técnico e administrativo para a organização, o lado pessoal de todos os envolvidos também terá lucro e satisfação baseado nas trocas de experiências e conhecimentos que o mercado proporciona.

Alguns juristas como Bianchi (2017), afirmam que a reforma trabalhista serve a claros propósitos de ampliar o poder dos empregadores em definirem as regras que regem os contratos de trabalho.

Diante da implementação das novas leis trabalhistas, observou-se que a medida de flexibilizar as legislações, tanto no Brasil como em países da Europa, é uma deliberação perigosa para as relações de trabalho, pois além de afrontar os preceitos vigentes em todo ordenamento jurídico, a desestabilização das normas é vista como forma de obstruir a justiça. (BARROSO, 2009 p. 22).

O sistema de produção capitalista tem como condição fixa o seu próprio processo de reprodução a passagem por crises cíclicas que demandam novas estratégias para a retomada do desenvolvimento e crescimento das taxas de lucros. (COSTA & ALMEIDA, 2018, p. 11 e 12).

Com as mudanças atuais sofridas pelo setor bancário, (...) nos deparamos com um cenário condicionado por dois grandes eixos: a utilização maciça de tecnologia digital que transformou o conteúdo, a forma e as relações de trabalho nos bancos e novos processos de reestruturação em todos os principais bancos brasileiros, baseados na implantação de modelos de negócios de baixa utilização de mão de obra e causam uma redução drástica na quantidade de funcionários. (SANTOS, 2018 p. 286).

Com tantas mudanças, podemos pensar que um dos cenários mais prováveis é de que o trabalho e carreira de bancário estaria caminhando para extinção.

Vimos uma redução no número de processos trabalhistas pós reforma. Isso desafogou o judiciário, mas em detrimento dos trabalhadores.

Não devemos nos desfazer da estabilidade que o mundo dos empregos trouxe à vida das pessoas e como as pessoas irão se portar diante da falta dessa estabilidade quando ela não existir mais. O Brasileiro ainda tem dificuldade de aceitar o mundo profissional como algo autônomo.

A reforma trabalhista tratou de promover a precarização das relações de trabalho, respaldando a exploração da mão de obra em favor dos grandes empregadores. (MONTEIRO, 2017 p. 189).

O mundo dos empregos estáveis, da carteira assinada, proporcionou uma continuidade que favoreceu comércio e a evolução do mercado, os seja, desenvolvimento, ajudou a manter a ordem e deu um senso de identidade ou pertença ao trabalhador.

A vida estável trazia segurança ao funcionário e garantias sociais. Em observância ao caput do Artigo 5º da Constituição Federal de 1988, onde garante o princípio do Estado Social e Democrático de Direito, o qual reza pela diminuição da desigualdade social, com a intenção de ampliar a eficácia da Justiça Social, podemos dizer que algumas alterações são um retrocesso nos Direitos Sociais e nas relações de trabalho.

Nessa linha, a doutrina de José Canotilho (2003. P. 257) ensina que o princípio a segurança Jurídica é um dos elementos constitutivos do Estado de Direito, onde o homem necessita de segurança para poder conduzir e planificar sua vida.

Não restam dúvidas de que as discussões passaram a criar insegurança e outros problemas emocionais, sendo evidente o reflexo dos efeitos negativos na segurança jurídica do Estado Democrático de Direito. (CANOTILHO, 2003 p. 257).

Sabemos que os processos de reestruturação das instituições ainda estão em curso e terão diversas etapas pela frente.

Diante de escritórios digitais, onde o cliente poderá acessar dados bancários a qualquer hora, podemos dizer que o trabalho bancário estaria em vias de extinção. Tanto na interação do banco com os clientes, como nas atividades operacionais mais complexas e mesmo customizadas.

O mundo sem empregos, que está surgindo transforma funcionários em empreendedores informais e solitários, sem a lei para amparar. Isso poderá causar uma insegurança e aumento de casos sociais graves, psicológicos como suicídios.

Bridges (1995), questiona o que é preciso para transformar uma pessoa em empresa, quando o funcionário deixar o emprego estável e tiver como alternativa a informalidade, terá que repensar toda a vida financeira, o que não é comum ao povo Brasileiro.

Com essa transformação, terão seus benefícios cortados, verão que farão cada vez mais coisas ao mesmo tempo. Não somente com uma carga de trabalho maior, mas também dividindo-se em “personas”, onde terão vários papéis ao longo do dia de trabalho.

Mesmo as pessoas que se dedicam a fomentar e criar diversos empreendimentos solitários, há diversos desafios para a autogestão na prática. O emprego ajuda ao indivíduo a dizer a si mesmo e aos outros quem ele é.

O trabalho é um tema importante pois proporciona à maioria das pessoas sua rede central de relações, para grande parte das pessoas o trabalho é o contexto social permanente em que levam suas vidas.

Nesse contexto, ter domínio sobre a própria carreira é de suma importância, visto que o mundo do emprego formal, toma o mesmo caminho que a agricultura tomou com a tecnologia. Hoje a agricultura emprega somente 2% dos trabalhadores. (BRIGDES, 1995 p.251). Os empregos formais caminham para a mesma direção. Não sumirão por completo, mas serão bem escassos e direcionados para poucas áreas de atuação.

Embora os direitos do trabalhador sejam considerados irrenunciáveis, a contratação por terceirização e as flexibilizações das normas trabalhistas são vistas como uma forma de “legalizar” o que anteriormente era tido como ilícito. Com isso, os operadores do Direito verificam dentro dos princípios do Direito do Trabalho declarar como válido o que está na realidade e não tão somente no contrato de trabalho.

A fato de estarmos inseridos numa era de pejetização, fará com que a administração da carreira deixe de ser um planejamento pessoal e comece a ser visto como um planejamento estratégico, pois o funcionário passou a ser uma empresa de fornecimento de serviços especializados. Nesse caso, teremos pela frente diversas discussões visto que não valerá a pena prestar serviço há uma única empresa.

Assim sendo, o maior desafio para o profissional do futuro, dentro desse cenário, será buscar uma adaptabilidade e sintonia entre os membros participantes do mercado produtivo com a personalidade da organização, tendo em vista que todos possuem seu estilo próprio, (..) suas crenças e valores.

## REFERÊNCIAS

ADASCALITEI, D. MORANO, C. P. **Labour market reforms since the crisis: Drivers and consequences.** Research Department Working Paper n. 5. International Labour Office, oct 2015.

ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão de. **Estratégias de recursos humanos e competitividade.** In: VIEIRA, Marcelo M. F.; OLIVEIRA, Lúcia Maria **Administração contemporânea: perspectivas estratégicas.** São Paulo: Atlas, 1999.

ALVES, Giovanni. **Dimensões da reestruturação produtiva: ensaios de sociologia do trabalho.** 2. ed. Londrina: Práxis, 2007.

ANTUNES, Ricardo. **A crise, o desemprego e alguns desafios atuais.** Serv. Soc. Soc. n. 104. p. 632-636. São Paulo. out.-dez. 2010.

\_\_\_\_\_. **Dimensões da precarização estrutural do trabalho.** In: DRUCK, Graça; FRANCO, Tânia (Orgs.). **A perda da razão social do trabalho: terceirização e precarização.** São Paulo: Boitempo. 2007. p. 13-22.

ANDERY, Maria Amélia Pie Abid. et al. **Para compreender a ciência: uma perspectiva histórica.** Rio de Janeiro: Garamond, 2012. 436 p.

ART 3º DECRETO- LEI Nº 5.452 DE 1º DE MAIO DE 1943,. BRASIL. **Consolidação das Leis Trabalhistas,** 1943. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm) >, acesso em 10/11/2019

ASENSI, Felipe D.& GONÇALVES Isabel P. **Judicialização das Práticas trabalhistas: A questão da Pejotização na Jurisprudência do TRET 1.** UERJ. 2019.

BALTAR, P. **Crescimento da economia e mercado de trabalho no Brasil.** Texto para discussão. n. 2036. IPEA: 2015.

BARRETO, Glauca; ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. **Direito do Trabalho.** 9 ed. Rio de Janeiro: Impetus, 2006 p. 1

BARROSO, Luís Roberto. **Judicialização, ativismo judicial e legitimidade democrática.** In: Anuario Iberoamericano de Justiça Constitucional, Madrid. no 13, 2009. p.22.<file:///C:/Users/user/Downloads/DialnetJudicializacaoAtivismoJudicialELegitimidadeDemocra-5124286.pdf>. Aceso em 30 abr. 2018.

BELASCO, J.A. **O voo do búfalo: Decolando para a excelência, aprendendo a deixar os empregados assumirem a direção.** Rio de Janeiro: Campus,1994

BIAVASCHI, Magda Barros, TEIXEIRA, Marilane Oliveira. **A reforma trabalhista Brasileira na Dinâmica da Economia e seus impactos na regulação pública do Trabalho: Em diálogo comparado com a reforma em andamento na Argentina,** Revista de Ciências Sociais v8, 2018.

BIAVASCHI, M. B.; SANTOS, A. L. dos; DROPPA, A. **A dinâmica da regulamentação da terceirização no Brasil: as súmulas do Tribunal Superior do Trabalho, os projetos de lei e as decisões do Supremo Tribunal Federal.** Revista Política e Trabalho, nº. 41, pp.121-145, 2014.

BOBBIO, Norberto. **A era dos direitos.** Tradução: Carlos Nelson Coutinho. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

BONAVIDES, Paulo. **Curso de Direito Constitucional.** 7ª edição, São Paulo: Malheiros, 1997.

BRASIL. **Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil.** Disponível em < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao\\_compilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao_compilado.htm) >. Acesso em: 22 de outubro de 2018.

BRASIL, Lei: 5.452, de 1º de maio de 1943. **Aprova a Consolidação das Lei Trabalhistas.** Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Decreto-Lei/Del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del5452.htm)>. Acesso em 15/06/2019

BRASIL. **Lei n. 13.467 de 13 de julho de 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei n. 5.452, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho.** Disponível em < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2017/Lei/L13467.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Lei/L13467.htm) >. Acesso em: 22 de outubro de 2018.

BRASIL. **Constituição (1988).** Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília: Senado, 1988.

\_\_\_\_\_. **Decreto-lei 5.452, de 1.º de maio de 1943.** Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Planalto.Diário Oficial da União, Brasília, 1 de maio de 1943.\_\_\_\_

\_\_\_\_\_. **Medida Provisória 680, de 6 de julho de 2015.** Institui o Programa de Proteção ao Emprego e dáoutras providências. Diário Oficial da União. 6 jul. 2015.

BRIDGES, William. **Um mundo sem empregos;** Tradução José Carlos Barbosa dos Santos. São Paulo: Makron Books, 1995)

BRYTO, K. K. C., SOUZA, A. S. De, Paiva, D. M., GOMES, F. M. G., MORAES, J. M. De, & SILVA N. T. da. (2012). **Amazônia em foco: Ciência e Tecnologia.** Revista Acadêmica e Científica da FCAT, 1(1), 80-98.

BULGACOV, Yára Lúcia Mazziotti; BULGACOV, Sérgio; AZEVEDO, Alexandre Cabral de; ROSA-DAS, Leandro Azevedo da Silva. **A Implantação do Comércio Eletrônico e seus efeitos sobre os processos e os conteúdos estratégicos das empresas.** Revista de Administração FACES Journal, v. 5, n. 2, p. 89-114, mai./ago. 2006

CALDAS, Miguel P. **Demissão: causas, efeitos e alternativas para empresa e indivíduo.** São Paulo: Atlas, 2000.

CALDAS, Miguel P. **Downsizing, o dia seguinte: consequências organizacionais de demissões coletivas.** São Paulo, Atlas1998.

CAMINO, Carmen. **Direito individual do trabalho.** 4. ed. Porto Alegre: Síntese, 2004

CAMPOS, A. G. **A atual reforma trabalhista: possibilidades, problemas e contradições.** Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Rio de Janeiro: Ipea, 2017 -ISSN 1415-4765.

CANOTILHO, José Joaquim Gomes. **Direito Constitucional e Teoria da Constituição.** 7. ed. Coimbra: Almedina, 2003. p. 257

CASSAR, Vólia Bonfim. **Direito do trabalho.** 11. ed. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2015.

CARVALHO, Antônio Vieira de; NASCIMENTO, Luiz Paulo do. **Administração de recursos humanos.** 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1998. v. 1. p. 1-292.

CASTELLS, Manuel. **A Galáxia da Internet: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade.** Rio de Janeiro: Zahar. 2003.

\_\_\_\_\_. **La Era de la Información: Economía, Sociedad y Cultura.** Volumen 1 - La Sociedad Red. 7ª Edición. México: Siglo Veintiuno Editores, 2006.

\_\_\_\_\_. **A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura.** Volume 2 - O Poder da Identidade. 6ª edição. São Paulo: Editora Paz e Terra, 2008.

CASTRO, Danielle Nogueira Ferreira de; MIRANDA, Ivane Luiz de Araújo. **Gestão do capital intelectual: o caso do Banco do Brasil S.A.** 2003. 33 f. Monografia (Especialização em Gestão Estratégica de Recursos Humanos) - Centro Universitário do Leste de Minas Gerais, Coronel Fabriciano, 2003.

CHANLAT, J. F. **Quais carreiras e para qual sociedade.** In: Revista de administração de empresas, São Paulo, v. 35, n. 6, p. 67-75, nov./dez 1995.

\_\_\_\_\_. **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas,** V.III.São Paulo: Atlas, 1996.

CHIAVENATO, Idalberto. **Carreira: você é aquilo que faz.** São Paulo: Saraiva, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa.** 3. ed.rev. ampl.. São Paulo: Makron Books, 1997. 257 p.

CHIAVENATO, Idalberto – **Introdução a teoria geral da administração.** 4ª edição, São Paulo: Makron Books, 1999.

COSTA, Ana Cristina; ALMEIDA, Maria Goretti. **A Reforma Trabalhista e seus Desdobramentos para a Classe Trabalhadora.** VI Seminário Cetros: Itaperi, 2018.

COSTA, L.V.; CHIUZI, R. M.; DUTRA, J.S. **Relação entre percepção de sucesso na carreira e comprometimento organizacional: um estudo com professores do ensino superior de administração.** Revista de Administração da UNIMEP. v.11, n.2, Maio/Agosto – 2013.<<http://www.raunimep.com.br/ojs/index.php/regen/editor/submissionEditing/627#scheduling>> Acesso em: 14/12/2019.

COSTA, Luciano Vanelli. **Sucesso na carreira.** In: M. M. M. Siqueira, (org.). Novas Medidas do Comportamento Organizacional. Porto Alegre, Artmed, p. 280 – 297, 2014.

DALLEGRAVE NETO, José Affonso. **A amplitude da terceirização instituída pela reforma trabalhista e seu impacto no mundo do trabalho.** JUSLABOIS TST, 2018.

DAVENPORT, T.O. (2001). **Capital humano: O que é e porque as pessoas investem nele.** (1º edição). São Paulo: Nobel

DELGADO, Mauricio Godinho. **Curso de direito do trabalho.** 15. ed. São Paulo: LTr, 2016.

DELGADO, Mauricio Godinho. **Curso de Direito do Trabalho.** São Paulo: LTr, 2002. p. 417.

\_\_\_\_\_. 6. ed. São Paulo: Ed. LTr, 2007.

\_\_\_\_\_. **Princípios de direito individual e coletivo do trabalho.** São Paulo: Ed. LTr, 2011.

DUTRA, Joel Souza. **Administração de carreiras: uma proposta para repensar a gestão de pessoas.** São Paulo: Atlas, 1996. 172 p.

DUTRA, Joel Souza et.al. **As Carreiras inteligentes e sua percepção pelo clima organizacional.** Revista Brasileira de Orientação profissional. v. 10.n. 1. Jun.2009.<[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1679-33902009000100008&script=sci\\_arttext](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1679-33902009000100008&script=sci_arttext)>. Acesso em: 15 de abr. 2019.

EDVINSSON, L. (1997). **Developing intellectual capital at Skandia.** Long Range Planning, 30(3), 366–373.

ENGELKE, Rozi; BELMONTE, Ligia. **Responsabilidade solidária e Subsidiária na Justiça do Trabalho,** TRT 4ª Região, 2010.

FEBRABAN – **Federação Brasileira de Bancos.** Disponível em: <<http://www.febraban.org.br/>>. Acesso em 11/11/2019.

FIELDMAN, H. The unemployment effects of labor regulation around the world. Journal of Comparative Economics, vol. 37, issue 1, 76-90, 2009.

FERRARA, G. H. (2013). **Uma análise da contribuição das redes sociais na Internet para o comércio eletrônico: social commerce.** Dissertação. Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, SP, Brasil.

FONTENELLE, Isleide Arruda. **Autogestão estratégica de carreira.** HSM Management, v. 31, São Paulo, 2006.

FRANCISCONI, Karine. **Configuração do Campo científico em estudos organizacionais no Brasil: Período de 1997-2007,** UFPR, 2008.

GALVÃO. A. et al. **Dossiê reforma trabalhista.** Campinas, Cesit/ie/Unicamp. Disponível em: <http://www.cesit.net.br/dossie-reforma-trabalhista/>. Acesso: 31.07.2018.

GAITHER, N, FRAZIER, G. **Administração da Produção e Operações.** 8ª Ed. São Paulo: Pioneira, 2002.

GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. **Curso de Direito do Trabalho.** 11ª edição. Rio de Janeiro: Forense, 2017.

GESTÃO DE PESSOAS. Brasília: Universidade de Brasília, **Centro de Educação à Distância,** 2005. p. 145-157.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas, Enfoque nos Papéis Profissionais.** 1ª edição, São Paulo, 2012.

GOMES. Orlando. **Introdução ao Direito Civil.** 19ª edição. ver., atual. e aum. Por Edvaldo Brito e Reginalda Paranhos de Brito. Rio de Janeiro: Forense, 2007.

GRÖNROOS, C. **Relationship Marketing: the strategy continuum.** *Journal of Academy Marketing Science*, v. 23, p.252-254, 1995

GUILLERM, Alain. **Autogestão : uma mudança radical..** Rio de Janeiro: Zahar, 1976.

HERBSTRITH, Valdemar Lopes. **Flexibilização trabalhista no Brasil: uma realidade contemporânea.** In: Direito individual do trabalho: curso de revisão e atualização. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011, p. 86.

HUBERMAN, Leo. **A história da riqueza do homem.** 16. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2003.

IORIO, Ubiratan Jorge. **Dez lições fundamentais de economia austríaca.** São Paulo: Instituto Ludwig von Misses Brasil, 2013

IPEA. **Análise do mercado de trabalho. Mercado de Trabalho Conjuntura e Análise.** n. 37. Brasília: 2008. 52

\_\_\_\_\_. **Análise do mercado de trabalho. Mercado de Trabalho Conjuntura e Análise.** n. 65. Brasília: 2018.

KILIMINIK, Z. M.; CASTILHO, I.V.; SANT'ANNA, A. S. **Carreiras em transformação e seus paradoxais reflexos nos indivíduos: metáforas de carreira e de competências.** *Revista Comportamento Organizacional e Gestão*, v. 12, n. 2, p. 257-280, Belo Horizonte, 2006.

KRIEGER, Mariana Gusso. HASSON, Roland. **O Direito do Trabalho em tempos de crise**. In: *Âmbito Jurídico*, Rio Grande. no69. 2009. Disponível em: <[http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=6695](http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=6695)>. Acesso em 10/11/2019.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Dicionário de Negócios**. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 228.

LASSANCE, M. C. P. (2005) **Adultos com dificuldade de ajustamento ao trabalho: ampliando o enquadre da orientação vocacional de abordagem evolutiva**. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 6 (1), p. 41-51.

LASSANCE, M. C. P., Souza, L. K. (2007) **Análise do Perfil da Clientela de um serviço Universitário de Orientação Profissional**. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 8 (2), pp 71-86.

LEITE, Carlos Henrique Bezerra. **Eficácia horizontal dos direitos fundamentais nas relações de emprego**. In: *Revista Brasileira de Direitos Constitucional*, São Paulo. no 17. 2011

LUCENA, W. G. L.; SILVA, F. C.; FERREIRA, E. S. G. **O comportamento do consumidor do NorthShopping Caruaru/PE**. *Reuna*, v. 17, n. 4, p. 29-46, 2012.

LUDWINSKI, Ronaldi e DUTRA, Lincoln Zub. **A Flexibilização das Leis Trabalhistas e o Retrocesso Social**. In: *Revista Eletrônica do Curso de Direito das Faculdades OPET*. Curitiba-PR. Ano XI, n. 19, jul-dez/2018. ISSN 2175-7119

MABEL, Sandro. Projeto de Lei 4.330, de 2004. **Dispõe sobre o contrato de prestação de serviço a terceiros e as relações de trabalho dele decorrentes**. Disponível em: [[www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop\\_mostrarintegra?codteor="246979&filename=PL+4330/2004](http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=)]. "Acesso em: 14.09.2018

MACEDO, Gutemberg B. de. **Inteligência competitiva e carreira**. Disponível em <http://www.unibb.com.br/appbb/portal/bb/unv/art/ArtigoCompl.jsp?Artigo.codigo=934>>. Acesso em 20 out. 2018. 3 p.

MAGALHÃES, Mauro de Oliveira. **Generatividade e vínculos com a carreira e a organização: problematizando as bases do comprometimento organizacional**. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*. v. 9. n. 2. Dez.2008. Disponível em: <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S167933902008000200007&script=sci\\_arttext](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S167933902008000200007&script=sci_arttext)> Acesso em: 16 de abr.2019.

MALHADAS, Júlio Assunção. **Curso de direito constitucional do trabalho. Estudos em homenagem ao professor Amauri Nascimento**. São Paulo: Ed. LTr, 1991.

.MALLET, Estêvão. **Temas de direito do trabalho**. São Paulo: Ed. LTr, 1998.

MALSCHITZKY, N. (2012) **A importância da orientação de carreira na empregabilidade**. *Revista FAE*, Curitiba; v.15, n1, p. 150-165, jan./jun.

MANAUS, Pedro Paulo Teixeira. **Direito do trabalho**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MANGILI, Aline Cardoso. **Comportamento Organizacional: Como administrar as diferentes gerações no ambiente de trabalho.** 2014. Monografia (Especialização em Gestão do Desenvolvimento Humano e Organizacional) – Universidade do Extremo Sul Catarinense UNESC, Santa Catarina, 2014. Disponível em: <<http://200.18.15.27/bitstream/1/2390/1/Aline%20Cardoso%20Mangili.pdf>> Acesso em: 05 nov.2018.

MATOS, Francisco Gomes. **Desburocratização: renovação da empresa.** 3ª ed. São Paulo. Atlas, 1980.

MARTINS, Sérgio Pinto. **Direito do Trabalho.** 33ª ed., São Paulo: Saraiva, 2017

MARTINS, Sergio Pinto. **Flexibilização das condições de trabalho.** São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINEZ, Luciano. **Reforma Trabalhista – Entenda o que mudou.** 2ª Edição, São Paulo, 2017.

MASCARENHAS, A. O. **Gestão Estratégica de Pessoas – Evolução, Teoria e Crítica.** 5ª edição. São Paulo. Cengage Learning, 2008.

MEIRA, Paulo Ricardo; OLIVEIRA, Luiz Renato. **Comportamento do Cliente – Princípios Teóricos e Recentes Pesquisas na área.** 1ª edição, Pelotas: Educat, 2004.

MELEK, Marlos Augusto. **Trabalhista! O que mudou? – Reforma Trabalhista 2017.** Curitiba, Estudo Imediato Editora, 2017

MELO-SILVA, L. L., LASSANCE, M. C. P., SOARES, D. H. P. (2004) **Orientação Profissional no Contexto da Educação e Trabalho.** Revista Brasileira de Orientação Profissional, 5 (2), pp. 31-52.

MENDES, J. C. **A abordagem qualitativa e quantitativa no estudo de caso.** Instituto Politécnico do Porto, Escola Superior de tecnologia e Gestão de Felgueiras, Casa do Curral - 4610 Felgueira, 2002.

MÉSZAROS, István. **Desemprego e precarização: um grande desafio para a esquerda.** In: ANTUNES, R. (Org.). Riqueza e miséria do trabalho no Brasil I. São Paulo: Boitempo, 2006

MONTEIRO, Carolina Masotti. **A reforma trabalhista e o retrocesso social.** In: Revista Científica Faculdades do Saber, São Paulo. v. 2, no3. 2017. p. 189. Disponível em: <[http://www.revista.fmg.edu.br/index.php/f\\_saber/article/view/19/26](http://www.revista.fmg.edu.br/index.php/f_saber/article/view/19/26)>. Acesso em 30 abr. 2018

MORROW, Lance. **“The Temping of America”** Revista Time, 1993. Disponível em: <<http://content.time.com/time/magazine/article/0,9171,978104,00.html>> Acesso em: 21/06/2019.

MOCHÓN, Francisco. **Princípios de economia**. Trad. Thelma Guimarães; revisão técnica de Rogério Mori. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Iniciação ao Direito do Trabalho**. 35ª edição: LTR 2009.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Curso de direito do trabalho**. 26. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

NASCIMENTO, E. F. Resenha do livro: Druck G, Franco T, organizadoras. **A perda da razão social do trabalho: terceirização e precarização**. Revista Ciência & Saúde Coletiva, 13(3):1091-1094, 2008

NEUTZLING, Inácio e KREIN, José Dari. **As Mudanças no Mundo do Trabalho: Características da Reestruturação Produtiva**. Curitiba: CEPAT, 1995.

OLIVEIRA, D. O. R. (2013) **Plano de carreira: foco no indivíduo: como elaborar e aplicar para ser um profissional de sucesso**. 2º ed. – São Paulo: Atlas.

PEIXOTO, Márcia. **CLT Comparada com a Reforma Trabalhista**, 1ª edição: Alfacon, 2019.

PICKERING, P. **Como administrar conflitos profissionais**. São Paulo: Market Books, 2002.

QUADROS, Wagner Ramos de. **Flexibilização normativa e princípio da proteção**. Revista Nacional de Direito do Trabalho. n. 23. ano 3. mar. 2001. REALE, Miguel. Lições preliminares de direito. 27. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

REALE, Miguel. **Filosofia do Direito**, 5ª edição. São Paulo: Saraiva, 1969.

REALE, Miguel. **Lições preliminares de Direito**. 18ª Edição, São Paulo: Saraiva, 1991.

RODRIGUES, Silvio. **Direito Civil: parte geral**. 28ª edição. São Paulo: Saraiva, 1998.

RODRIGUES, Silvio. **Direito Civil: Parte Geral das Obrigações**. 26ª edição. São Paulo: Saraiva, 1998.

SANTOS, Wilson Emanuel Fernandes dos **O trabalhador digitalizado: a formação do sujeito neoliberal no setor bancário**, Wilson Emanuel Fernandes dos Santos; orientador Ruy Gomes Braga Neto. - São Paulo, 2018

SCISTOWSKI, Luiz. **Aprenda a administrar a sua carreira**. Disponível em <[http://carreiras.empregos.com.br/carreira/administracao/planejamento/280901-administracao\\_carreira.shtm](http://carreiras.empregos.com.br/carreira/administracao/planejamento/280901-administracao_carreira.shtm)>. Acesso em 20 out. 2018. 2 p.

SHINYASHIKI, Roberto. **Os donos do futuro**. São Paulo: Ed. Infinito, 2000.

SILVA, Antônio Álvares da. **Flexibilização das Relações de Trabalho**. São Paulo: LTr, 2002.

SILVA, Fábio Luiz Pereira da. **Comentários à Reforma Trabalhista** (Lei nº 13.467, de 13/07/2017, e alterações trazidas pela MP. Nº 808, de 14/11/2017). Editora Servanda. 2018.

SILVA, Homero Batista Mateus da. **Comentários à reforma trabalhista**. São Paulo: RT, 2017, p. 11.

SLONGO, Luiz Antônio. **Serviços ao cliente na Indústria Eletrônica no RS**. Tese de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Administração – Universidade de São Paulo, São Paulo, 1994.

SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter**. Rio de Janeiro: Record, 2006.

SHINYASHIKI, Roberto. **Os donos do Futuro**. São Paulo: Editora Infinito, 2000.

SOUTO MAIOR, Jorge Luiz. **Curso de direito do trabalho - Teoria geral do direito do trabalho - Parte I**. São Paulo: Ed. LTr, 2011. vol. 1.

\_\_\_\_\_. **Negociação coletiva de trabalho em tempos de crise econômica**. Justiça do Trabalho vol. 26. p. 27.2009.

SOTO, Jesús Huerta de. **Moeda, crédito bancário e ciclos econômicos**. Trad. Márcia Xavier de Brito. São Paulo: Instituto Ludwig von Mises, Brasil, 2012

TST – **Levantamento estatístico trabalhista**. <[http://www.tst.jus.br/noticias/-/asset\\_publisher/89Dk/content/primeiro-ano-da-reforma-trabalhista-efeitos?inheritRedirect=false](http://www.tst.jus.br/noticias/-/asset_publisher/89Dk/content/primeiro-ano-da-reforma-trabalhista-efeitos?inheritRedirect=false)>. Acesso em 10/11/2019.

TOMAS, R. N.; MESCHGRAHW, R. P.; ALCANTARA, R. L. C. **As redes sociais e o comportamento de compra do consumidor: o reinado do “boca-a-boca” está de volta**. Revista Brasileira de Marketing, v. 11, n. 2, p. 124-151, 2012.

TSAO, Y., & SU, P. (2012). **A dual channel supply chain model under price and warranty competition**. International Journal of Innovative Computing, Information and Control, 8(3B).

VELOSO, E. F. R., Dutra, J. S. (2011). **Carreiras sem fronteiras na gestão pessoal da transição profissional: um estudo com ex-funcionários de uma instituição privatizada**. Revista de Administração Contemporânea, 15(5), 834-854.

WILKIE, William. **Consumer Behavior**. New York. John Wilie & Sons, 1994.

WOODHALL, M. (1987). **Human capital concepts**, in G. Psacharopoulos, Economics of Education: Research and Studies, 21-24. New York: Pergamon Press.