

---

# GLOBALIZAÇÃO CONTRA-HEGEMÔNICA E NOVOS REPERTÓRIOS DE AÇÃO SINDICAL NO BRASIL: REDES NO RAMO BANCÁRIO

---

COUNTER-HEGEMONIC GLOBALIZATION AND NEW TRADE- UNION  
REPERTOIRES IN BRAZIL: NETWORKS IN THE BANKING SECTOR

**Thiago Ferreira Vieira<sup>1</sup>**

<https://orcid.org/0000-0001-6037-5339>  
<http://lattes.cnpq.br/4702736785611542>

**Gabriel Souza Martins Juncal<sup>2</sup>**

<https://orcid.org/0000-0003-3064-1063>  
<http://lattes.cnpq.br/0035021707573457>

**Leonardo Gomes Mello e Silva<sup>3</sup>**

<https://orcid.org/0000-0003-0753-7110>  
<http://lattes.cnpq.br/0775625507484275>

**Recebido em:** 30 de outubro de 2019.

**Aprovado em:** 16 de janeiro de 2021.

**RESUMO:** Este artigo é guiado pelo tema geral da relação entre a globalização e trabalho. Ele investiga a ação sindical em empresas transnacionais no setor bancário no Brasil. Tendo como pano de fundo a emergência do ativismo transnacional em meio ao processo de globalização, pretende analisar duas estratégias ligadas ao chamado “sindicalismo global” presentes na agenda das principais entidades representantes do trabalho bancário-financeiro no Brasil: as redes sindicais internacionais e os Acordos Marco Globais (Global Framework Agreements). São analisadas aqui três redes sindicais ativas em bancos transnacionais operando no país, sua organização e dinâmica. São objeto de estudo o sindicato global que representa os trabalhadores do setor bancário e as ações dirigidas aos bancos transnacionais existentes no Brasil. Para a obtenção das informações contidas no artigo empregou-se o recurso de entrevistas semi-estruturadas com representantes do sindicalismo bancário brasileiro e global ocupando posições estratégicas na estrutura institucional; coleta e análise de documentação pertinente foram também mobilizadas para compor o argumento. Os principais resultados da pesquisa expostos neste artigo convergem para a constatação de que as redes sindicais em empresas transnacionais partem de um propósito comum mas têm resultados específicos, conforme o setor de atividade: entre os bancários, há determinantes locais (nacionais) e diferenças na atuação internacional (Américas e Europa), e também quanto ao papel do Sindicato Global (UNI- Global Union) na or-

---

<sup>1</sup> Mestrando em Sociologia pelo Programa de Pós-graduação em Sociologia da Universidade de São Paulo (PPGS-USP). Possui graduação em Relações Internacionais pelo Instituto de Relações Internacionais da Universidade de São Paulo (IRI-USP). E-mail: thiago.ferreira.vieira@usp.br.

<sup>2</sup> Graduando em Ciências Sociais na Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo (FFLCH-USP). E-mail: juncal.gabriel@usp.br.

<sup>3</sup> Professor na Graduação e Pós-Graduação do Departamento de Sociologia da USP. Graduação em Ciências Sociais (UFF), Mestrado em Sociologia (UNICAMP) e Doutorado em Sociologia (USP). E-mail: leogmsilva@hotmail.com.

ganização de campanhas e ativação das coordenações. O artigo conclui com um resumo dos principais pontos levantados e aponta para a continuidade da pesquisa no mesmo setor, bem como nos demais setores que compõem o universo dos serviços e do comércio, sob o guarda-chuva da UNI-Global Union.

**Palavras-chave:** Globalização contra-hegemônica; Redes Sindicais; Sindicatos Globais.

**ABSTRACT:** This article is guided by the general theme of the relationship between globalization and work. It investigates the union action in transnational companies in the banking sector in Brazil. Throughout the background of the emergence of transnational activism within the globalization process, we search for analyzing two strategies linked to the so-called “global unionism” present on the agenda of the main institutions representing banking-financial work in Brazil: the international union networks and the Global Framework Agreements. Three union networks active in ongoing transnational banks based in the country are analyzed in the article, as well as their organization and dynamics. The global union representing workers in the banking sector and actions directed at transnational banks in Brazil are the object of this study. Information contained in the article was obtained by semi-structured interviews with representatives of Brazilian and global banking unionism occupying strategic positions in the institutional structure; collection and analysis of documentation on the topic were also mobilized to compose the argument. The main results of the research exposed in this article converge to the finding that union networks in transnational companies start from a common purpose but have differential results, according to the sector of activity: among bank employees, there are local (national) determinants and differences in international performance (Americas and Europe), and also regarding the role of the Global Union (UNI- Global Union) in organizing campaigns and activating network-coordinators. The article concludes with a summary of the main topics raised and appoints to the continuity of research in the same sector, as well as in the other sectors that make up the universe of services and commerce, under the umbrella of UNI-Global Union.

**Key-words:** Counter-hegemonic globalization; Union networks; Global Unions.

## **1 O CENÁRIO DE FUNDO: CLASSE TRABALHADORA E SINDICATOS DIANTE DO DESAFIO DA GLOBALIZAÇÃO**

O quadro mundial não é alvissareiro para o movimento sindical. A crise dos sindicatos não é um fenômeno local ou nacional, mas globalmente generalizado (VAN DER LINDEN, 2016) e vivido em cada grande economia do planeta, assim como em países emergentes e de desenvolvimento rápido, onde se poderia esperar a constituição de uma classe operária mais pujante e combativa. Os tempos de um “fordismo periférico” - termo cunhado pelo economista Alain Lipietz (1987) para designar o crescimento econômico na periferia baseado em produção em massa e organização taylorista do trabalho – parecem definitivamente enterrados. A composição da classe trabalhadora mudou.

O estilo de industrialização de tipo verticalizado e rígido, baseado em economia de escala e máquinas dedicadas na manufatura, correspondente a um mercado de massa relativamente estável e previsível, cedeu lugar a um tecido produtivo disperso, pulverizado em termos de cadeias de clientes e fornecedores, e flexível em termos de arranjos organizacionais. Colaborou certamente para isso o novo marco do comércio internacional, com o afrouxamento das barreiras comerciais e uma maior extroversão das políticas econômicas internas. É muito difícil

imaginar hoje a reprodução de um modo de desenvolvimento que reponha o papel estratégico do trabalho vivo na linha de produção, e por conseguinte o protagonismo político da classe trabalhadora industrial, pelo menos dentro de fronteiras nacionais – como era o caso nos tempos do fordismo periférico, também o tempo dos “novos sindicalismos” ou “sindicalismos de movimento social”, destacado em países como África do Sul, Brasil e Coréia do Sul (SEIDMAN, 2011, 1994; WEBSTER ET ALII, 2008; VAN DER LINDEN, 2016).

As concentrações da população trabalhadora (que não desapareceram) não reproduzem mais os complementos necessários de uma “condição operária” de tipo fordista, sendo muito mais o resultado contingente de uma realocação que obedece às ondas de expansão das chamadas cadeias de mercadoria (GEREFFI & KORZENIEWICZ, 1994) – hoje mais conhecidas como “cadeias de valor” (GEREFFI, STURGEON & HUMPHREY, 2005). Com isso, muitos vaticinaram uma “crise da sociedade do trabalho” sem mais, enquanto que uma pesquisa mais cuidadosa observava um deslocamento desigual das classes trabalhadoras no mundo, obedecendo ao deslocamento das manufaturas e bases produtivas em escala global (SILVER, 2005). A perspectiva internacional hoje parece definitivamente incorporada nas análises sociológicas e políticas sobre o papel do trabalho na sociedade, e nele as suas instituições representativas: sindicatos e partidos. A razão é simples: no capitalismo, o trabalho segue os passos da empregadora da força de trabalho, seja essa última em uma modalidade formal ou informal. As forças de produção imantam as forças do trabalho, e não o contrário (IDEM).

Se a concentração operária facilitava o solidarismo e a cooperação inter-pares, as condições de trabalho nos serviços e nas atividades financeiras criam dificuldades para militantes e organizadores da classe. No entanto, tanto nesses setores quanto na manufatura e na indústria, assim como nos transportes e no serviço público, uma vasta estrutura de representação em nível mundial – que na verdade já existia formalmente há muitas décadas - se consolidou nos últimos anos, de maneira a acender a centelha de um possível “novo internacionalismo operário” (LAMBERT & WEBSTER, 2001; WATERMAN, 2005). Esse último conta, além disso, com uma definição mais larga do que seja “classe trabalhadora”, incluindo aí um grande contingente de trabalhadores precarizados (sem estatuto formal de “carteira assinada” ou direitos do trabalho), imigrantes, mulheres, trabalhadores eventuais em serviços com baixos salários e uma miríade de outras situações atípicas em relação à condição operária convencional da sociedade industrial-fordista.

Embora seja controverso o grau de ruptura representado por esse novo perfil de classe trabalhadora em relação às gerações anteriores - como se a nova geração representasse uma solução de continuidade histórica diante do velho e desmoralizado movimento operário (BROOKES & MCCALLUM, 2017; WEBSTER & O'BRIEN, 2020) -, é certo que as mudanças do próprio mundo do trabalho ensejam rearranjos na figura e na identidade daqueles que ocupam os empregos disponíveis e mais disseminados na economia. Porém, são as estruturas tradicionais do sindicalismo internacional que persistem e que oferecem a possibilidade de acolhida em termos de proteção material e simbólica em um mundo conturbado.

Se o alinhamento esperado das “forças de produção” (o capital) é o de pressionar as “forças do trabalho” (sindicatos e partidos de trabalhadores) pelo compartilhamento igualitário de problemas entre atores coletivos em condições estruturalmente desigualitárias, então é legítimo se perguntar como esse embate se processou em conjunturas particulares, isto é, locais.

Pesquisadores na área dos estudos do trabalho começaram a considerar a plausibilidade de uma contra-ofensiva “de baixo para cima” para enfrentar a globalização (EVANS, 2010). Se-

guindo os passos – conscientemente ou não – de Marx & Engels (2001) sobre o diagnóstico de um sistema econômico que avança sob um solo contraditório, cavando a sua própria tumba na exata medida em que se desenvolve, alguns desses autores vêem o momento atual como propício a uma ação contra-hegemônica por parte do trabalho exatamente por conta do nível atingido pela difusão das relações capitalistas. Isso pode ser evidenciado tanto pelas relações capitalistas de produção na globalização, que promovem a monopolização, concentração e prevalência de grandes grupos transnacionais em territórios os mais variados, quanto pelas relações capitalistas no nível da ideologia e do discurso. No primeiro caso, as transnacionais se tornam alvo mais transparente da ação crítica de diferentes constituencies; no segundo caso, as campanhas pelo respeito dos direitos, dos contratos e da justiça - um discurso e uma ideologia que, ao menos em sua generalidade, dificilmente podem ser desvinculados do capitalismo - oferecem um poderoso argumento para os atores e sujeitos coletivos que sofrem os seus efeitos. Em ambos os casos, a ideia é lutar contra o sistema usando as suas próprias armas: o alto grau de integração atingido pelas transnacionais e a pauta dos direitos humanos no trabalho. Nas mãos de sindicatos e movimentos sociais, essa pauta, juntamente com o alvo mais evidente de oposição identificado como a empresa global carregam ambos um considerável potencial a ser explorado pelas forças do trabalho e seus aliados.

Os repertórios de solidariedade dessas últimas podem tomar a forma de empreendimentos de caráter mais informal ou então de empreendimentos que almejam uma certa eficácia formal ou proto-legal. É o caso das vastas certificações no universo das auditorias comerciais, onde podem ser inseridas cláusulas de justiça laboral, bem como os chamados “Acordos Marco Globais” (AMGs), os quais passamos a discutir a seguir.

O objetivo central deste artigo consiste em analisar as redes sindicais internacionais existentes no ramo bancário no Brasil, no que se refere 1) a sua organização e dinâmica internas; 2) aos seus principais objetivos e desafios; 3) às suas articulações com entidades sindicais nacionais, estrangeiras e com o chamado sindicalismo global, com enfoque nas conexões estabelecidas no continente americano; 4) a sua atuação, essencialmente no que diz respeito às suas estratégias em termos de ação sindical, como as chamadas campanhas globais e os AMGs. O material utilizado para esse exercício analítico foi baseado em entrevistas com um roteiro de perguntas aberto contendo aproximadamente dezessete perguntas, cobrindo por sua vez seis grandes áreas de interesse, quais sejam: estratégia geral das redes sindicais; organização em rede; visão sobre globalização e respostas dos trabalhadores; relação com a empresa; Acordos Marco e outros instrumentos; papel do sindicalismo brasileiro. Foram entrevistados todos os coordenadores de redes existentes no ramo hoje (três), mais dois membros do staff do sindicato global UNI Global Union tanto em nível internacional, quanto regional (Américas), ambos bancários brasileiros exercendo funções de representação em nome da principal confederação nacional do ramo (a CONTRAF – Confederação Nacional dos Trabalhadores do Ramo Financeiro). Também foi entrevistado um ex-dirigente dessa mesma confederação, testemunha do processo de implantação da política de redes nos anos 2000. Documentos e publicações produzidas pelas entidades aqui tratadas também foram analisadas, no sentido de compor um quadro compreensivo do assunto abordado neste artigo.

Esse último está dividido em cinco partes. Após uma breve introdução do contexto em que se processa a globalização do sindicalismo e das reivindicações populares, o artigo debruça-se sobre as movimentações recentes de reatividade vindas desse campo: a organização reticular das lutas de resistência e a virada em direção a um sindicalismo global, tecendo ao mesmo

tempo um breve histórico sobre o tema, bem como suas principais pautas na atualidade. Na seção seguinte, “o internacionalismo operário” é confrontado com o exemplo concreto do setor bancário no Brasil. A próxima seção discorre sobre a atuação das redes nos bancos escolhidos para a pesquisa, enquanto a quinta e última seção se concentra na atuação internacional das redes, com particular atenção para os Acordos Marco Globais. Uma conclusão retoma os principais tópicos abordados e tenta esboçar uma síntese provisória, apontando para a necessidade de mais investigações empíricas sobre o tema.

## 2 MOVIMENTOS EM REDE: O SINDICALISMO GLOBAL

Nas últimas décadas, pesquisas passaram a investigar não apenas os efeitos adversos, mas também as oportunidades abertas para a organização dos trabalhadores pelo novo contexto e identificaram a ação internacional como uma alternativa importante de renovação do sindicalismo. Em consonância com desenvolvimentos nos estudos dos movimentos sociais em geral, essa tendência enfatizou inovações, tais como o uso de tecnologias da informação e a organização em rede (WATERMAN, 2005) como soluções viáveis para os sindicatos no contexto da globalização.

Tarrow (2005) busca conceituar essas possibilidades de ação por meio de um “novo ativismo transnacional”, onde o internacionalismo operário aparece com elemento fundamental. De forma geral, esse autor analisa as formas de ação transnacional não apenas a partir de trabalhadores e sindicalistas, mas também de outros atores sociais, com destaque para os movimentos sociais. O autor diferencia a globalização enquanto fenômeno econômico relacionado a “temas e incentivos”, do ativismo transnacional, que se refere à emergência de uma estrutura tanto formal como informal que abre possibilidades de ação. Para ele, a globalização é apenas um dos elementos que explicam o surgimento dos movimentos transnacionais e, conseqüentemente, do novo internacionalismo operário. Esses movimentos têm sua origem na estrutura de oportunidades que se abre a partir do processo de globalização, organizando-se não apenas com um referencial transnacional, mas também “recorrendo aos recursos, articulações e oportunidades das sociedades em que vivem” (TARROW, 2005). Haveria, nesse sentido, uma articulação entre os aspectos nacionais e internacionais do ativismo. Tarrow aponta, nesse sentido, para a necessidade de re-conceituar o ativismo transnacional e, por conseqüência, o internacionalismo operário. Nesse sentido, distancia-se da explicação de um internacionalismo de ação meramente internacional, dando destaque também ao aspecto local. Ao invés de um internacionalismo à moda das antigas internacionais socialistas e das centrais sindicais internacionais, configurado de forma hierárquica a partir de uma organização central, Tarrow indica que a globalização traz consigo um internacionalismo organizado em rede. É nesse cenário que se dá a ação dos sindicatos globais e das redes em empresas transnacionais.

A estrutura aqui chamada de sindicalismo global tem como principais elementos uma organização “guarda-chuva” composta por organizações sindicais nacionais de diversos países, hoje representada pela Confederação Sindical Internacional (CSI)<sup>4</sup>, e uma série de organizações setoriais, que reúnem sindicatos de categorias específicas de trabalhadores, denominadas Federações Sindicais Globais (FSGs) ou, em nomenclatura mais recente, Sindicatos Globais (WEBSTER ET ALII, 2008). Ainda que possamos localizar a constituição dessas organizações

---

<sup>4</sup> A Central Única dos Trabalhadores (CUT) brasileira é uma das centrais filiadas à CSI. A CONTRAF, ligada à CUT, é filiada à UNI-Global Union.

ao longo dos anos 2000, elas na verdade são formas mais atualizadas de estruturas que já existiam desde o ano de 1915: a International Federation of Trade Unions, que hoje corresponde à CSI, e os Secretariados Profissionais Internacionais, que têm sua correspondência nas FSGs.

Enquanto a CSI foi objeto de mais atenção por evidenciar a reorganização do sindicalismo internacional de forma geral ao permitir a aproximação de sindicatos historicamente vinculados a posições políticas incompatíveis (o que é por vezes designado como “diplomacia sindical”), as FSGs introduziram inovações, tais como os AMGs e as redes de trabalhadores em empresas transnacionais, o que permitiu conectar o sindicalismo global a representantes locais. Os AMGs são assinados entre as FSGs e as empresas transnacionais, estabelecendo uma série de condições que devem ser respeitadas pela empresa em qualquer lugar do mundo.

As redes constituem-se enquanto espaços de intercâmbio de informações e articulação entre trabalhadores e sindicatos em diferentes países e regiões, tendo como característica comum o vínculo com a mesma empresa transnacional. Desse modo, as redes atuam conectando e organizando representantes locais geograficamente dispersos. Essa estrutura potencializa ações coordenadas dos trabalhadores em relação a empresas, estimulando tanto o poder estrutural dos trabalhadores (por exemplo, através de greves em solidariedade às condições de trabalho em outra filial) como o poder associativo, segundo à conceituação de Silver (2005, p. 29) o que ocorre essencialmente através de campanhas globais, de denúncias contra a empresa, por exemplo.

Os AMGs vêm, ao longo dos anos, ganhando importância nas relações sindicais, de modo a integrar um conjunto de normas de regulação trabalhista internacional. Foram assinados, até hoje, mais de 90 AMGs, estando quase todos ativos (cada AMG deve ser re-acordado após um período predeterminado em sua negociação). Diferentemente dos chamados “códigos de conduta”, que estabelecem unilateralmente princípios pelas empresas transnacionais no campo das relações trabalho-capital, os AMGs têm como fundamento a negociação e assinatura de acordos bilaterais entre as FSGs e as empresas. O papel dos AMGs é, desse modo, fundar uma base de regulamentação das relações de trabalho e das condições dos trabalhadores, abrangendo todo o escopo de operações da empresa transnacional, o que inclui sua rede de fornecedores, subcontratados e demais parceiros em transações comerciais. Tendo como base o arcabouço jurídico da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e suas convenções, os AMGs podem incluir mecanismos para monitoramento das empresas e de solução de controvérsias (ARRUDA ET AL., 2012).

No caso brasileiro, o sindicato global que atua em conjunto com o setor bancário-financeiro é a UNI-Global Union<sup>5</sup>. Além dos bancários, a UNI representa outros quatorze setores que vão do que aqui chamamos de setor de serviços, incluindo comércio, segurança e telecomunicações, até aqueles de esportes, mídia e turismo. Enquanto a UNI-Finanças representa os trabalhadores do setor financeiro ao redor do globo, a UNI-Américas atua enquanto subdivisão da UNI-Global nas Américas. Ambas possuem papel central na organização das redes sindicais e de campanhas globais, além da negociação de AMGs, como será apresentado em seção subsequente. O sindicalismo bancário brasileiro apresenta um grande protagonismo em ambas

---

<sup>5</sup> Outro sindicato global que poderia representar trabalhadores do setor bancário, especificamente de bancos públicos, é o Public Service International (PSI) que engloba trabalhadores dos chamados serviços públicos. No entanto, no Brasil, tanto bancos públicos como privados se articulam com a UNI e não há relatos de ações realizadas pelas redes dos bancos junto à PSI.

as organizações, tendo representantes tanto na presidência da UNI-Finanças como na secretaria geral da UNI-Américas.

O mapeamento da atuação do sindicalismo global no Brasil revela que os sindicatos comerciários e bancários foram aqueles que colocaram em movimento o maior número de redes sindicais em empresas transnacionais no setor de serviços. Hoje, há representação nacional nas redes internacionais estabelecidas em importantes corporações transnacionais, como os bancos Itaú e Santander. Nessas empresas, o trabalho bancário vem passando por profundas transformações, ao longo das últimas décadas, através de novas tecnologias que promoveram a automatização de tarefas, como os aplicativos de celular e o internet banking, além da transferência de parte do trabalho bancário para operadores de teletendimento, circunstâncias que têm exercido pressão considerável sobre a categoria.

Diferentemente dos setores metalúrgico e químico, cuja ação sindical voltada para a organização dos trabalhadores nas fábricas está vinculada a práticas mais tradicionais e bem estabelecidas, a literatura especializada (MCCALLUM, 2013) tem identificado no setor de serviços em geral inovações importantes, como o recurso a campanhas globais, por exemplo, que visam a denunciar ao público as violações trabalhistas nessas empresas. A exemplo do que ocorre no setor da indústria manufatureira, a ação sindical internacional no setor de serviços busca não apenas se amparar na participação em comitês de empresa de estilo europeu e no paradigma do “diálogo social”, a exemplo do que ocorre nos setores químico e metalúrgico, mas também incluir inovações no estilo de ação, (como o recurso a campanhas globais de denúncia contra empresas), o que é motivo de debates internos entre as principais representações sindicais nacionais e internacionais do setor que analisaremos a seguir, o setor bancário.

### **3 O INTERNACIONALISMO DOS SINDICATOS BANCÁRIOS NO BRASIL**

O “espírito” do internacionalismo no setor bancário tem seu início já na década de 1990, através dos primeiros debates que tratavam da filiação às estruturas internacionais, até que, em 1992, ocorre a filiação da então CNB-CUT (Confederação Nacional dos Bancários da CUT) à FIET (Federação Internacional de Empregados e Técnicos) e com isso a participação efetiva da Confederação da categoria nos primeiros congressos e secretariados internacionais. A partir dessa iniciativa, a questão da globalização foi se tornando latente para a organização nacional dos bancários - principalmente com a intensificação das mudanças na organização do trabalho e com a vinda de bancos estrangeiros para o Brasil - fazendo com que se tornasse urgente a necessidade de uma atuação conjunta e voltada para a solidariedade com outros países (Entrevista com o secretário de relações internacionais da CONTRAF-CUT, 12/06/2019).

Em 2000 ocorre a fusão de quatro sindicatos globais do setor de serviços (FIET, MEI, IGF e CI)<sup>6</sup>, que acabam se fundindo em uma única entidade - mais robusta e completa - que é a UNI-Global Union. Com uma estrutura mais organizada e poderosa, os bancários brasileiros começaram então a pensar em construir mecanismos internos em suas bases organizativas (sindicatos, federações, confederações) que pudessem estar acompanhando mais estreitamente o passo e o ritmo da globalização financeira, que colocava os bancos como atores de proa desse processo, com dimensões que escapavam à sua limitação local (o mercado dos serviços

---

<sup>6</sup> São elas, respectivamente: Fédération Internationale des Employés, Techniciens et Cadres; Media and Entertainment International; International Graphical Federation, e Communications International.

bancários no Brasil sempre foi dominado por bancos locais, com pouca presença, até recentemente, de bancos estrangeiros<sup>7</sup>).

Entre tais mecanismos estão as redes sindicais do setor, que passam a existir a partir dessa reorientação da categoria para uma atuação internacional. Segundo a presidência da UNI-Global-Finanças, as redes possuíam inicialmente um objetivo de “integração dos trabalhadores na região” (Entrevista com a presidente da UNI-Global-Finanças, 15/05/2019). A primeira reunião de redes brasileiras, em 2004, aconteceu por meio da convocação da representação dos trabalhadores de bancos com atuação internacional (isto é, inclusive bancos brasileiros com agências fora do país), o que na época reuniu HSBC, Santander, Itaú e Banco do Brasil<sup>8</sup>; os bancários tinham a expectativa então de compreender melhor as condições de trabalho nos bancos em diferentes países.

Segundo os relatos da presidência da UNI-Global-Finanças, é possível afirmar que as redes tiveram grande importância, em um primeiro momento, por possibilitar o intercâmbio de informações e, por consequência, o conhecimento das realidades dos bancos – os mesmos em que os bancários brasileiros trabalham no Brasil – em outros países (Entrevista com a presidente da UNI-Global-Finanças, 15/05/2019). Também foi possível tomar contato com as diferentes ações dos sindicatos nesses locais, suas conquistas, dificuldades, obstáculos e decisões. O intercâmbio permitiu perceber e deixar claro para a categoria bancária algo que é muito repetido pelos formuladores da política de redes sindicais em geral: de que os problemas experimentados em diferentes países sob uma mesma empresa transnacional podem ter muito em comum. O fato de que cada banco pode ter uma atuação articulada e única no mundo todo ajuda a criar a consciência de uma identidade compartilhada.

Ainda segundo a mesma fonte, o modelo de redes atual já cumpriu seu objetivo inicial – o de integrar os diferentes países e identificar os problemas comuns – e agora se encontra estagnado. Partindo desse diagnóstico, a sindicalista ressalta a importância de uma guinada na política das redes, de acordo com a visão da FSG para a América Latina, buscando uma reforma no horizonte estratégico e prático. Esse processo ocorreria, ainda segundo o mesmo informante, principalmente a partir de um avanço na integração das redes e, posteriormente, o seu reconhecimento formal, institucional, até o ponto em que houvesse uma efetiva internacionalização que fosse além da atuação por regiões (funcionando assim como um único sindicato global de fato).

Mesmo sendo todos filiados à UNI, ainda é difícil esse trabalho global, juntar todo mundo em torno dos mesmos interesses (...) O grande desafio é atuarmos enquanto um único corpo, um único sindicato, mas isso é muito difícil, por conta das diferenças regionais. A grande dificuldade é “trazer a Europa para o Sul” (Entrevista com a presidente da UNI-Global-Finanças, 15/05/2019)

<sup>7</sup> A internacionalização do mercado se limitava ao Santander, o BBVA, o HSBC e o Citibank. A partir dos anos 2000, somente o primeiro sobreviveu no segmento do varejo.

<sup>8</sup> Existem outras redes nas Américas (Scotiabank e BBVA) porém esses bancos não têm atuação com agências no Brasil, apenas escritórios. O mesmo se aplica ao BNP-Paribas, que, no entanto, possui um AMG. O fato de redes mais desenvolvidas do setor não estarem organizadas no país porque esse país não tem representantes da transnacional em seu território não impede, contudo, que as práticas exemplares existentes em seu interior não sejam repassadas e amplificadas para as outras redes. Esse seria o papel justamente de um organismo como a FSG enquanto coordenação global de redes de trabalhadores de um determinado setor: difundir informações e estratégias corporativas de empresas que são concorrentes entre si, mas onde os empregados nelas não precisam necessariamente competir entre si. Difundir os pontos positivos alcançados por uma transnacional em acordo com seus trabalhadores para outros trabalhadores de outras empresas é o propósito maior do solidarismo “operário” por trás da estratégia de redes.

O “passo além” que precisa ser dado esbarra na dificuldade representada pela grande variedade de modelos e formas de ação sindical na região (América Latina e América do Norte), além da dificuldade de “internalizar” um modelo de relações entre sindicatos e empregadores que tem seu tipo ideal na concertação e no “diálogo social” europeu.

#### 4 AS REDES SINDICAIS NOS BANCOS

Iniciadas entre 2004 e 2006, as redes sindicais internacionais do setor bancário seguiram a política geral de implantação de redes iniciadas em outros setores, como os metalúrgicos e químicos (MELLO E SILVA ET ALII, 2015). No caso específico dos bancários, isso significou a busca de um “olhar para fora”, a fim de tentar entender os modelos de organização advindos com as grandes mudanças no sistema financeiro ocorridas nas últimas décadas. O movimento geral de fusões, característico da etapa de globalização do capitalismo no mundo todo, já estava se observando no setor (compra do Unibanco pelo Itaú é o caso mais emblemático), bem como o processo de internacionalização, embora esse último fosse bem mais modesto do que aquele observado em outros setores (a chegada do Santander e sua aquisição do Banespa foi o marco). Isso chamou a atenção dos sindicalistas para a necessidade de uma abordagem mais internacional dos problemas por que estavam passando (concentração, feroz racionalização tecnológica, dispensa da mão de obra e mudança do perfil e das funções do bancário, ampliação dos serviços bancários para outras empresas que não os bancos propriamente, etc.) e a partir de então a organização em rede passou a ganhar impulso, no setor, tanto mais que era coerente com a orientação da confederação do ramo mais poderosa (a CONTRAF, ligada à Central Única dos Trabalhadores-CUT, representa cerca de 90% da categoria bancária no país), que seguia assim uma tendência observada também em outras confederações da Central a que estava filiada<sup>9</sup>. Portanto, pode-se dizer que, nos bancários, as redes sindicais tiveram em seu início um impulso duplo: tanto em função das mudanças estruturais, conduzindo a uma internacionalização do enfoque até então restrito à conjuntura local, quanto em função da estratégia organizativa da política sindical mais geral. Com respeito a esse último ponto, a aproximação com a Federação Sindical Global UNI Global Union é o dado talvez mais decisivo para entender o “olhar para fora”.

Estruturada mundialmente, a UNI Global Union tem escritórios regionais por continentes, e no caso americano a UNI Américas conta hoje com sindicalistas brasileiros em seu staff. Paralelamente a isso, a internacionalização do setor prosseguiu forte: o Itaú se expandiu para outros países da América Latina, enquanto um importante banco-global (o Santander) consolidou-se em território brasileiro como um importante banco de varejo, competindo com os até então players exclusivos no mercado (todos de propriedade nacional, quando não públicos). O intercâmbio entre sindicatos bancários latino-americanos – e mesmo de outras regiões – tornou-se, portanto, uma urgência prática. O início das atividades das redes sindicais bancárias nas Américas acontece por volta de 2010 com a institucionalização das redes em quatro bancos: dois estrangeiros – sendo que um deles deixou de ter atuação no Brasil (HSBC), perdendo assim a rede, e o outro, o Santander – e dois brasileiros - um banco privado (Itaú) e um público (Banco do Brasil)<sup>10</sup>.

<sup>9</sup> A CNM (Confederação Nacional dos Metalúrgicos) e a CNQ (Confederação Nacional dos Químicos), ambas da CUT, também estavam lançando uma política de expansão de redes em suas respectivas bases.

<sup>10</sup> Entrevista em 23/10/2019 com o coordenador da rede de um banco brasileiro.

Essas redes organizadas no setor bancário apresentam características específicas que é preciso determinar, até mesmo por contraponto a outros setores que estão contidos no guarda-chuva organizacional da UNI-Global Union, a qual está associada do ponto de vista do mapa global dos chamados Sindicatos Globais. Elas são fortemente dependentes, organizativamente, da federação nacional da categoria, que pode ser tanto a CONTRAF, já citada, quanto a Confederação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Crédito – CONTEC, sua concorrente menor, assim como, em uma escala mais abrangente, da Federação Sindical Global-UNI Global Union). Nesse sentido, as redes não têm tanta autonomia em relação às instituições-guarda-chuva às quais estão ligadas: elas são ativadas muito mais a partir daquelas estruturas do que através de uma iniciativa própria; é apenas após aquela ativação que os coordenadores das redes entram em ação e partem para as mobilizações e negociações com a empresa.

No plano prático-organizacional, a centralidade da FSG tem como consequência a delegação de poderes à UNI-Américas para que essa última coordene e convoque os encontros das redes - momento em que os bancos se reúnem anualmente com os coordenadores de redes em dois dias de negociações, sendo normalmente eleita alguma ação de campanha ou dia de luta no país em que a reunião das redes ocorre. Além disso, a UNI organiza e participa de campanhas globais nos bancos, buscando articular ações locais através das redes e propondo uma abordagem internacional para os problemas enfrentados neles. No plano nacional, por sua vez, a FSG-UNI conta com a ajuda da CONTRAF e dos sindicatos locais para a organização das redes<sup>11</sup>, o que ocorre por meio das chamadas Comissões de Organização de Empregados (COEs), que organizam os trabalhadores do setor bancário nacionalmente, ou seja, compõem o patamar nacional da coordenação entre eles<sup>12</sup>. Esse movimento de mão dupla mostra uma forte articulação entre organismos locais e globais de representação, configurando o que alguns autores têm chamado de ação de nível multiescalar (MCCALLUM, 2013).

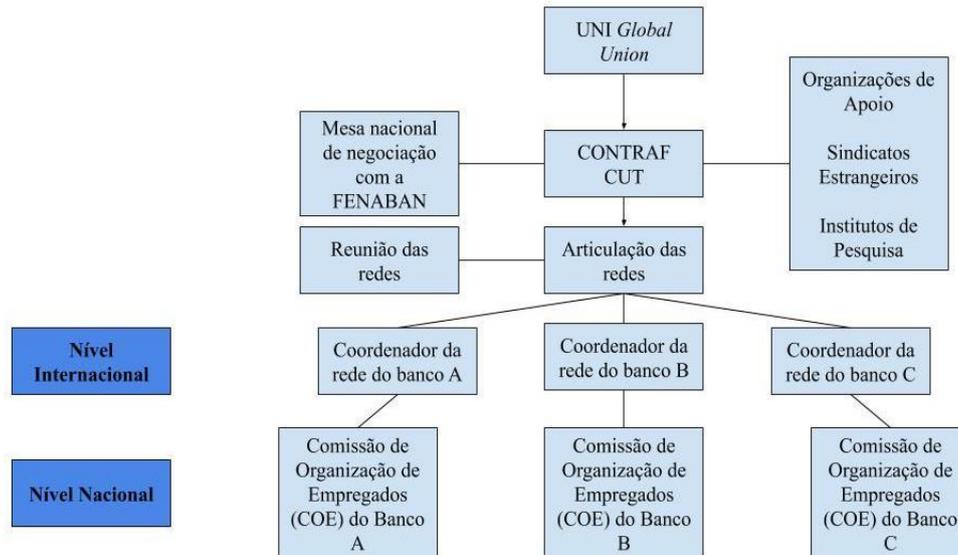
Dessa forma, é possível estabelecer em um esquema gráfico a atuação das redes dos bancos - pelo menos em nível nacional -, a qual teria o formato seguinte:

---

<sup>11</sup> Isso é facilitado pela existência prévia da convenção coletiva de trabalho (CCT) nacional do setor bancário.

<sup>12</sup> Uma evidência dessa conexão do local para o global é o fato dos coordenadores das redes nos bancos ocuparem também o cargo de coordenadores das COEs. A exceção a esse fato é o caso do coordenador da rede do Banco do Brasil (entrevistado em 30/07/2020) que exercia a função de coordenador da COE até o ano de 2019, em que o cargo foi designado para outro dirigente sindical. Contudo, em sua entrevista, o coordenador da rede do BB indicou essa situação como provisória, tendo como objetivo a divisão de tarefas entre os dois coordenadores.

Figura 1: Esquema gráfico do funcionamento das redes internacionais no Brasil.



Fonte: Elaboração própria

A dinâmica de funcionamento da rede é uma na qual a FSG faz a convocação dos coordenadores através das confederações nacionais de ramo que a ela estejam filiadas (pode ser uma ou mais de uma, dependendo da estrutura sindical de cada país) do setor, que por sua vez convoca os coordenadores em seus respectivos países, colocando a rede em movimento. Após o início do processo, as redes começam o trabalho através dos coordenadores - eleitos em encontros dos funcionários dos bancos ou escolhidos pelo sindicato/confederação - que vão conduzir as ações da rede e se comunicar (via reuniões presenciais anuais, mensagem instantânea e e-mail) para colocar em prática o seu plano de ação, tanto nas negociações quanto na mobilização em campanhas contra a empresa. É importante reter essa distinção de formas de luta: as negociações coletivas – que são conduzidas institucionalmente pelos sindicatos existentes, ou seja, a rede não tem habilitação para tal – e as campanhas – que podem ter iniciativa oriunda de instâncias mais “frouxas”, embora não necessariamente desvinculadas do sindicato (um comitê de empresa, nos casos de redes do setor industrial; a própria rede, etc.), e que não impliquem o preenchimento de um papel legalmente obrigatório. Portanto, a função dos coordenadores é articular as ações na base dos sindicatos locais dos bancos participantes da rede, conduzindo uma ação que vai do nível global para o nível nacional.

Entre os integrantes da rede internacional - escolhidos pela confederação de cada país onde o banco está presente - estão os coordenadores nacionais da rede. Nos casos em que o país não preveja a exclusividade da representação por uma única confederação ou central (como ocorre no Brasil, em que confederações do setor, ligadas a diferentes centrais sindicais, podem legitimamente pleitear a filiação a um mesmo Sindicato Global ou FSG), dois ou mais representantes do país podem reivindicar assento na rede; cada país é livre para deliberar sobre sua delegação. Entre os representantes-coordenadores, a UNI estabelece uma cota para a participação de jovens e mulheres, buscando incentivar a participação desses setores da população trabalhadora. Vale ressaltar que, a despeito da possibilidade de conflito ou certa fricção pelo fato da participação de mais de uma central sindical nas redes (no caso do Brasil, isso ocorre com a CUT, Força Sindical e UGT), um dos informantes afirmou que a relação entre elas é no momento “boa e cordial, buscando os consensos em prol do trabalhador” (coordenador

da rede do Itaú em 23/10/2019). Atualmente<sup>13</sup>, as redes sindicais nos bancos em funcionamento, no Brasil, restringem-se a três: um banco público federal (Banco do Brasil); um banco privado brasileiro (Itaú), e um banco europeu com atuação no país (Santander).

No caso da primeira rede, são tratados principalmente os temas de liberdade sindical, assédio moral, saúde do trabalhador e metas de produtividade. Na segunda, a rede trata principalmente das condições no local de trabalho e dos temas da diversidade na força de trabalho do banco (vestimenta, liberdade de expressão de pessoas trans etc.); na última, dado o caráter anti-sindical do banco, a luta é para um avanço maior do trabalho sindical no local de trabalho e o desenvolvimento de uma política de diálogo com a direção.

A comunicação com as bases ocorre de diferentes formas nos três casos. No caso do Banco do Brasil, a comunicação se dá através da articulação já existente na COE e não existe muito conhecimento da rede pela base da categoria; no entanto, notou-se o esforço da rede em produzir boletins e alcançar maior interesse. Já no caso do Banco Itaú, o relato do coordenador da rede indique que a relação da rede com a base é mais fluida, principalmente através da discussão sobre as condições de saúde e de trabalho, e o acesso ao local de trabalho – pelo menos no Brasil – é mais facilitado, tornando-a mais conhecida pelos empregados. No caso do Banco Santander, a rede, segundo o seu coordenador, encontra dificuldades de acesso à base, dada a política anti-sindical, já mencionada.

Com relação aos trabalhadores terceirizados, embora haja o reconhecimento compartilhado, nas três redes, da importância de se tematizar e de agir sobre essa questão, o tratamento é apenas indireto, e diferenciado - pois as situações nos três bancos variam. No caso do banco público, a terceirização não ocorre entre os funcionários que exercem a função bancária, mas sim entre os funcionários de conservação e vigilância, que são representados por outro sindicato no Brasil (no caso argentino, no entanto, os mesmos funcionários são pagos pelo banco, e há o reconhecimento da relação de emprego direto). Já no caso do banco privado brasileiro, a rede e a direção da empresa firmaram um compromisso (verbal) no sentido da segunda informar constantemente ao primeiro sobre as condições de trabalho dos terceirizados, cobrando ações de reparação no caso de observância de abusos. Além disso, é digno de nota o fato de a rede manifestar a intenção de incluir os funcionários terceirizados em um futuro Acordo Marco Global com a empresa. Na rede do banco europeu, existe a tentativa de mobilizar os funcionários em apoio aos terceirizados, porém as dificuldades esbarram nos obstáculos já apontados.

## 5 A AÇÃO SINDICAL INTERNACIONAL DA REDE

As iniciativas das redes partem, em todos os casos, delas – e nunca o contrário, isto é, o banco, por alguma razão, procurar a rede<sup>14</sup>. A estratégia de “diálogo social” costuma ser um ponto polêmico, tanto no nível do debate internacional do sindicalismo (GOLDEN, 2019; WAHL, 2020), quanto no nível local das políticas das centrais. Em regra, os sindicatos não

---

<sup>13</sup> A pesquisa de campo se refere aos anos de 2018-2020.

<sup>14</sup> Isso é coerente com a noção de que a rede sindical é uma política construída pelo lado do trabalho, e as empresas em geral não vêm com bons olhos tal iniciativa, por enxergarem aí mais uma incursão indevida da representação dos trabalhadores em um espaço que é concebido pela representação patronal para acolher apenas os agentes “puros” do contrato de trabalho. A cultura anti-sindical e avessa ao direito coletivo por parte do empresariado e quadros gerenciais foi confirmada em boa parte dos relatos de coordenadores de redes em outros setores de atividade (MELLO E SILVA ET ALII, 2015).

são avessos ao “diálogo”, mas reconhecem que o padrão das relações entre capital e trabalho no país estão muito longe de um estilo de concertação que torna “normal” a consideração da voz dos representantes do mundo do trabalho em assuntos importantes da vida do Estado, como ocorre nos países europeus que tiveram experiências “social democratas”. Eles inclusive forçam à prática de conversações periódicas com a direção das empresas, como que a fazer a provação do quão efetivo o diálogo social pode de fato se mostrar na resolução de problemas reais da categoria. Quanto à abertura da empresa ao diálogo, o coordenador da rede do Banco do Brasil afirma o seguinte:

O banco não nos procura como rede. De 2010 para cá, não houve nenhum momento em que o Banco procurou para tratar de algo lá fora (...) Eles não compreendem muito essa estrutura (das redes). (Entrevista com o coordenador do BB no Brasil, em 30/07/2020)

No caso do Banco Itaú, o coordenador também afirma que existe a abertura para o diálogo, porém não reconhece esse último como uma conquista da rede. Já no Banco Santander, não existe a abertura ao diálogo por parte do banco, que mantém a postura usual de hostilidade à atividade sindical.

Nos momentos em que a rede procura a empresa para tratar dos problemas internos, existe uma diferença entre o Banco do Brasil e os outros dois bancos da amostra: no primeiro, quem toma a iniciativa de procurar a empresa para a solução dos problemas eventuais é o sindicato local, enquanto nos demais, essa ação cabe à rede. A rede do Banco Itaú, por exemplo, procurou os representantes da empresa com vistas à negociação das novas regras trabalhistas aprovadas na reforma de 2017; já a rede do Banco Santander interpelou a empresa diretamente na matriz (Espanha), para tratar das relações desiguais do grupo com respeito ao tratamento dirigido aos seus empregados na filial (Brasil), quando comparado ao padrão vigente ali (mais aberta ao diálogo com os sindicatos).

Duas observações podem ser extraídas desses achados. Primeiro: o banco público oferece condições de trabalho mais vantajosas (porque mais estáveis) para a força de trabalho, o que rebate na institucionalização da relação com a empresa: é o sindicato que toma a voz dos empregados e este, tendo mais poder negocial, está em melhores condições de fazer demandas e de garantir o seu cumprimento; inversamente, quando a rede toma a frente na interpeção da empresa, isso pode significar tanto uma presença sindical mais fraca (número de filiados ao sindicato é menor; militância é mais rarefeita), quanto um maior protagonismo das questões locais, as quais, sendo mais urgentes, impelem a uma atuação mais incisiva da rede – se ela não agir, pode acabar perdendo legitimidade. Em segundo lugar, a saída de buscar resolver conflitos internos (locais, nacionais) dirigindo-se diretamente à matriz do grupo empresarial é uma tática conhecida de outras redes, de outros setores, e está dentro do espírito de atuação, justamente, de uma iniciativa transnacional pelo lado do trabalho. Com a assinatura de protocolos e códigos de conduta – às vezes resultando mesmo em certificações vinculantes –, e sem falar dos Acordos Marco Globais, a observância de um mínimo de justiça no tratamento com os empregados da empresa, estejam eles no Norte ou no Sul Global, passa a ser um problema que afeta o negócio, tendo por isso um papel cada vez mais estratégico para o movimento sindical.

Vale ressaltar que as três redes não possuem reuniões e iniciativas conjuntas com os bancos, de forma regular, como acontece com algumas redes dos setores químico e metalúrgico

(MELLO E SILVA ET ALII, 2015), resumindo-se essas somente aos momentos de negociação coletiva. É certo que a negociação coletiva nacional – como tem os bancários – representa um estágio bem adiantado dentro do panorama sindical brasileiro, mas também não-usual e excepcional quando comparado com os demais setores (mesmo o metalúrgico, que é bem organizado e politicamente forte). Nesse sentido, os espaços de negociação coletiva poderiam ser momentos de tematização nacional dos problemas da categoria, no caso de cada banco em particular. Porém, há dois inconvenientes para esse entendimento: 1º) a negociação coletiva cobre o setor inteiro, não as empresas (bancos) em particular, e 2º) a negociação coletiva trata precipuamente de salários, benefícios e carreira, enquanto que a pauta da rede pretende – ao menos idealmente - ter uma abrangência mais estratégica<sup>15</sup>, cobrindo temas como planos de investimento, modernização tecnológica, reconversão produtiva e políticas de mão de obra, entre outros.

No entanto, não se pode dizer que os bancos ignoram as redes; há modulações nesse reconhecimento: quando o foco recai sobre o Banco Santander, conforme já vimos, existe certo desconforto com a atuação da rede - a coordenadora confidenciou que o banco chegou a dizer que o modelo de redes “destoa da atuação tradicional” (Entrevista com a coordenadora da rede do Banco Santander em 23/07/2020). Isso demonstra que a efetividade da ação das redes é real, a despeito de toda a aparente discrição de sua atuação, chegando mesmo a passar despercebida para dirigentes sindicais e membros da diretoria de sindicatos (nos sindicatos da categoria, por exemplo, não são todos os diretores que conhecem e são capazes de dar informações elementares sobre o que se passa com as redes e quais são as suas atividades).

Além das negociações - função que, no caso dos bancários, está delegada à Confederação Nacional, a CONTRAF, mas na qual, de alguma forma, a rede acaba se imiscuindo, quando menos porque muitas das questões que aparecem nesse momento mais “formal” aparecem também nos encontros das redes - a ação da rede se manifesta também por meio de campanhas e manifestações públicas, sempre direcionadas ao grupo transnacional. Esses são os métodos de ação mais usados. Nas três redes estudadas, observou-se a participação e o engajamento dos trabalhadores e sindicalistas em campanhas globais puxadas quer pela UNI Global Union (como no caso da campanha puxada pela FSG contra o Santander no Brasil “#SantanderRespeiteOBrasil”<sup>16</sup> em 2020, ou da campanha pela assinatura do AMG do banco HSBC<sup>17</sup> em 2010), quer por outras instituições, como os sindicatos de centrais diferentes, partidos políticos ou movimentos sociais. Também se registrou participação em campanhas de solidariedade a trabalhadores de outras empresas do mesmo ramo ou até mesmo de outro segmento: exemplos desse tipo de ação são o caso da campanha em defesa dos bancos públicos - encampada pelo chamada Aliança Latino-Americana em Defesa dos Bancos Públicos, articulada UNI Global Union<sup>18</sup> - ou mesmo da campanha de solidariedade com os trabalhadores dos Correios

---

<sup>15</sup> Embora não deixe de tematizar tópicos de contratação coletiva também, como é o caso de Planos de Cargos e Salários e PLR (Participação nos Lucros e Resultados), que aparecem com alguma frequência na pauta dos encontros das redes com as empresas, e delas entre si.

<sup>16</sup> #SantanderRespeiteOBrasil: funcionários denunciam desrespeito do banco durante a pandemia. Sindicato dos Bancários de BH e Região, 2020. Disponível em: <<https://bancariosbh.org.br/bancarios-denunciam-desrespeito-do-santander-e-promovem-twitaco-nesta-terca-feira-16/>> Acesso em: 20 de outubro de 2020.

<sup>17</sup> Campanha por Acordo Global com Santander e HSBC será lançada em março. Confederação Nacional dos Trabalhadores do Ramo Financeiro, 2010. Disponível em: <<https://contrafcut.com.br/noticias/campanha-por-acordo-global-com-santander-e-hsbc-sera-lancada-em-marco-dece/>> Acesso em 20 de outubro de 2020

<sup>18</sup> Criada aliança em defesa dos bancos públicos na América Latina. Sindicato dos Bancários de Campinas e Região, 2014. Disponível em: <<http://www.sindicatocp.org.br/2014/12/01/criada-alianca-em-defesa-dos-bancos-publicos-na-ame>

brasileiros, enfrentando a ameaça de privatização no horizonte - articulada pela própria FSG - UNI. Nesse sentido, a atuação das redes alarga os laços de ajuda mútua que é marca registrada histórica do movimento dos trabalhadores, em sentido amplo. Não se pode afirmar, por meio das evidências de preocupação transnacional, e até trans-ocupacional, que a ação das redes nos bancários esteja caminhando para algum tipo de corporativismo de empresa. Os conflitos entre patrões e empregados – mesmo que modulado pelas diferenças entre os casos - não deixa dúvida quanto ao caráter antagonístico da relação de trabalho, distante de qualquer imagem de apaziguamento social e de acordo automático em torno de uma suposta “confiança recíproca” ou “parceria”. Evidências desse antagonismo podem ser verificados em relatos e notas emitidas pelas entidades sindicais críticas a atos e declarações dos bancos<sup>19</sup>.

De uma maneira geral, a ação sindical da rede do Banco Itaú parece buscar construir uma síntese entre, por um lado, a expansão dos benefícios garantidos - graças à convenção coletiva bancária nacional - para o resto da América - principalmente para os países que comungam das dificuldades relacionadas a um modelo de sindicatos por empresa, o que os torna mais frágeis -, e, por outro lado, adquirir outros e novos direitos para os bancários brasileiros que estejam trabalhando fora do país. O coordenador dessa rede expõe as coisas nos termos que seguem, e neles fica clara a tentativa de exportação das relações de trabalho brasileiras – quando mais adiantadas – para as áreas onde aquelas relações estão mais atrasadas:

Porque cada país tem uma legislação e um modelo de sindicato diferente. Esse, muitas vezes, é outro empecilho. Então (...) esse modelo de sindicato (...) que mais se aproxima do nosso é o [do] Uruguai, e um pouco [o d]a Argentina. Se você olhar a legislação de sindicalismo fora, no Paraguai é diferente, no Peru é diferente, no Chile é diferente, na Colômbia é diferente, porque eles têm um modelo diferente. Nós, a partir de 1992 conseguimos unificar a convenção coletiva, e lá eles fazem sindicalismo por empresa, por banco. Então, na Colômbia tenho sindicato do Banco Itaú de Bogotá, de Medellín... No Chile, tem sindicatos dos trabalhadores de Santiago, de Valparaíso etc. No Peru também, esse modelo de sindicato por empresa. Se prestarmos atenção, hoje, é esse modelo que querem implementar no Brasil. Acabar com o modelo sindical coletivo que temos hoje (...). Você começa a subdividir, e subdividindo você começa a quebrar as forças do trabalhador. Esse modelo que está na América é um modelo que conseguimos barrar isso no Brasil, conseguimos quebrar isso na discussão do acordo coletivo nacional, com a CUT, com a central forte e representativa.

A empresa, no entanto, conhece essas vicissitudes e joga com elas, no sentido de reforçar a fragmentação como uma arma para “dividir e reinar” contra o adversário de classe, ao mesmo tempo que adota a postura cômoda de agir “segundo a lei”, que nesse caso a beneficia. De novo, nas palavras do coordenador da rede:

Enfim, essa é a dificuldade que vemos na América... na Colômbia eu tenho cinco mil e poucos trabalhadores no Banco Itaú, tenho um acordo já fechado para duas mil e poucas pessoas com um sindicato, mas tem outra parte que outro sindicato está negociando. No Paraguai a mesma coisa, no Chile a mesma coisa. Essa é a grande dificuldade. Quando vamos cobrar na direção do banco, o que está emperrando o Acordo Marco, eles dizem que não podem se intrometer na

---

rica-latina/> Acesso em 20 de outubro de 2020

<sup>19</sup> Veja-se <https://spbancarios.com.br/05/2020/diretor-de-marketing-ataca-trabalhadores-e-sindicatos>. Acesso em 29.10.20.

gestão de uma diretoria que está fora de lá. Então, tem esse choque né? hoje meu papel é minimizar isso, esse choque. Essa é a grande dificuldade que temos hoje na rede do Banco Itaú. (Entrevista com o coordenador da rede do Banco Itaú, 23/10/2019)

Por meio da comparação dos benefícios e desafios do trabalho nos diferentes países onde a rede (que é sobretudo de alcance latino-americano) está presente, o coordenador apresenta uma espécie de carta de intenções de pontos a serem generalizados para a região, a partir da expansão para o resto dos participantes da rede do padrão de convenção coletiva encontrado no Brasil. Tais pontos, de caráter “universal”, têm como contrapartida o fato de se situarem por fora do âmbito da remuneração, constituindo assim uma limitação para a atuação da rede. A “universalização”, nesse caso, traduz-se na tentativa de unificar, para países com legislações trabalhistas diversas, benefícios o mais possível “por cima”, isto é, pelo patamar mais vantajoso para os trabalhadores. Essa é justamente uma das funções mais apropriadas às redes. Essa é também, nas palavras do coordenador da rede do Banco Itaú, “a nossa grande trava”.

Já no caso do Banco do Brasil, às dificuldades de uniformização regulatória vêm se juntar as dificuldades de cultura organizacional. Na Argentina, o Banco do Brasil adquiriu um banco local, e ambos têm um histórico de longa consolidação em cada país, mesmo que no caso brasileiro se trate de um banco público e no caso da Argentina, de um banco privado:

Talvez isso traga um dificultador, por exemplo, para a própria organização. Há uma resistência que é cultural mesmo. Por exemplo: chegamos na Argentina [sentamos] com a alta cúpula do Banco Patagonia [i.e. o banco adquirido] e, por um momento, quando foi dito: “aqui no Banco do Brasil”, o gerente corrigiu: “aqui não é Banco do Brasil, aqui é Banco Patagonia!” Então existe aquilo de ele não entender o processo, existe essa barreira da cultura mesmo. Temos de romper essa barreira, no sentido de mostrar a intenção do diálogo. (Entrevista com o coordenador da rede do BB no Brasil em 30/07/2020)

Por outro lado, ainda no âmbito dos mal-entendidos da interação, pode haver contextos nacionais onde, ao contrário, há mais convergência do que atrito. Nas palavras do mesmo informante:

No Paraguai ocorreu um processo político de conversar antes, mostrar a intenção de que houvesse sindicalização mesmo. Houve uma transparência muito grande do que iríamos fazer lá. Foi bom porque conseguimos. Em outro momento, lá trás, percebemos que havia uma intransigência da administração local com o sindicato, e aí, qual era o ponto lá? O coordenador da negociação indicado do banco - pelos funcionários - nem sempre reportava para os administradores expatriados todos os problemas, então o sindicato achava que a administração não estava nem aí para os problemas, e a administração achava que não existiam tantos problemas. Quando a organização local entende, a rede fica mais fácil.

E conclui:

A Argentina tem uma cultura diferente relacionada com o Banco Patagonia, é mais fechado e mais difícil. Já no caso do Paraguai, é mais tranquilo, o banco acaba sendo mais parecido com como ele é aqui. É um aspecto da cultura organizacional. (Entrevista com o coordenador da rede do BB em 30/07/2020, no Brasil).

Questões relacionadas à cultura de empresa são importantes quando se trata de de-localizações de firmas ou da relação entre matriz e filial – e isso afeta em cheio as redes, dado que elas estão lidando exatamente com empresas transnacionais, isto é, com “transplantes”, aquisições ou fusões de empresas que tem um solo pátrio definido, porém agindo em diferentes territórios, às vezes muito diferentes do original ou de outros sítios onde ela costumava atuar. Essas diferenças estão no coração do processo de globalização (as “vantagens comparativas”) e é justamente um argumento para a atuação do sindicalismo internacional. Além disso, as relações de trabalho não são definidas apenas pelo seu lado contratual-econômico, mas também pelo seu lado societal-cultural, e aí também os sindicatos podem ter algo a dizer (histórico de negociações, tripartismo, parceria, diálogo ou – no caso brasileiro – a postura “ativa-propositiva”) e influenciar na implementação ou fluidez do processo.

A rede do Banco do Brasil parece seguir a tendência da rede do Banco Itaú quanto à estratégia bifronte de expandir os direitos adquiridos pela categoria bancária no Brasil para outros países em que esses direitos ainda não são garantidos, e ao mesmo tempo tentar adquirir novos direitos para todos. Exemplos desses últimos seriam o combate às metas, ao assédio moral, a preservação da saúde mental do trabalhador bancário, e os direitos da modalidade de home-office implicados a partir das condições impostas pela COVID-19. Adicionalmente, a rede do Banco do Brasil também participa de uma segunda organização impulsionada pela UNI-Américas, no caso, uma aliança em defesa dos bancos públicos nas Américas<sup>20</sup>.

Quanto à dinâmica de funcionamento concreto da rede do Banco do Brasil, as informações mais reveladoras dão conta de um progressivo melhoramento da qualidade dos encontros, no sentido de um aprofundamento dos temas pautados, um incremento na organização da rede do banco e também na estrutura geral das redes organizadas pela UNI Américas - como exemplo do primeiro aspecto, foi citada a animação de um debate sobre o futuro do mundo do trabalho, enfocando o problema - muito sensível para a categoria – do avanço do processo de digitalização dos bancos.

No caso do Banco Santander, a ação da rede consiste principalmente na tentativa de estabelecer uma defesa contra os ataques da direção aos sindicatos e ao que eles representam. O instrumento para isso seria a construção de um AMG com o banco. Com a pandemia da COVID-19, o banco tem quebrado sistematicamente os acordos firmados com as entidades sindicais, buscando minar a sua intervenção no processo, desmoralizando-as:

Em relação à pandemia criamos um comitê de crise entre a FENABAN e as organizações dos trabalhadores (...) colocamos mais de 300 mil trabalhadores em home-office para cumprimento do isolamento social. Os bancos se comprometeram a não demitir os trabalhadores durante a pandemia e firmamos um acordo de que toda medida fora desse combinado seria levada para o comitê e seria negociada. Após isso, o Santander começou a tomar medidas de forma diferente do combinado, anunciando a volta presencial nas agências, convocando os trabalhadores para a volta após somente 60 dias de isolamento, mudando protocolos de proteção. Tudo isso sem conversar conosco. A partir do final de maio, o banco concluiu para si mesmo que já havia acabado o período de pandemia e que estava em uma nova etapa (...) A partir de junho, começou a praticar demissões. Com isso, o sindicato não tem mais nenhum controle ou informação sobre as demissões no banco.

---

<sup>20</sup> Tal aliança foi designada pela secretária-geral da UNI-Global Union para o setor de Finanças como sendo uma “rede dos bancos públicos”, limitada à região da América Latina (Entrevista com a presidente da UNI-Finanças em 15/05/2019).

Mas isso ainda não é tudo. As condições de trabalho também foram reestruturadas – para pior.

Além de tudo isso o banco vem com uma cobrança muito forte de metas, mesmo em home-office. A cada hora o banco vem com uma campanha nova, inclusive quebrando outro acordo nosso, que é a questão de ranqueamento dos funcionários. O banco vem conversando com os trabalhadores - com suas próprias regras - para a contratação de mais um ano de home-office, sem nenhuma intervenção do sindicato. (Entrevista com a coordenadora da rede do Banco Santander no Brasil em 23/07/2020).

Essas são as razões para a rede local ativar, via sindicato, os membros da matriz e denunciar o que estava acontecendo nas agências do Brasil. O vice-presidente de relações sindicais do grupo foi acionado. O comportamento do banco no Brasil destoa daquele nos demais países da América Latina e da Europa.

Na Espanha, o tratamento foi diferente, a volta dos trabalhadores só foi anunciada com a curva de contágio extremamente reduzida, com maior respeito ao home-office; na Argentina, o banco colocou uma ajuda de custo para os trabalhadores em home-office, enquanto no Brasil o presidente do banco pede para que os trabalhadores devolvam parte do salário, uma vez que “irão ter menos despesas”. (Idem)

O recurso ao AMG tinha, nesse caso, um propósito visível e imediato: cessar ou, quando menos, mitigar a política anti-sindical do banco. Essa esperança, contudo, se torna tão mais distante quanto mais a empresa avança no ataque aos direitos. Seria preciso uma pressão de fora para dentro para mudar o quadro.

Como se vê, as ações das redes nos Bancos do Brasil, Itaú e Santander são variáveis e matizadas, dependendo bastante da cultura da empresa, do histórico das relações capital e trabalho em cada um deles, entrando em linha de conta muito visivelmente também a variável banco privado versus banco público (diferença entre o Banco do Brasil em relação aos Bancos Itaú e Santander). Por outro lado, as redes dos Bancos do Brasil e Itaú têm conquistado a oferecer aos seus representados, enquanto a rede do Banco Santander luta por direitos básicos de reconhecimento (concebendo para isso o uso do AMG).

Em relação aos Acordos Marco Globais (AMG) estabelecidos nas redes, foram encontradas duas situações em que existe o AMG, e uma em que não existe. No caso dos Bancos do Brasil e Itaú, existem AMGs já assinados, conhecidos e publicizados entre trabalhadores e sindicalistas. No caso do Banco Santander, não existe um acordo assinado ou esperado no horizonte próximo.

Na rede do Banco do Brasil, os tópicos do AMG tratam principalmente da liberdade sindical, das condições de trabalho e das condições laborais básicas. No caso do Banco Itaú, as conquistas do acordo giram principalmente em torno das questões relacionadas à diversidade, ao respeito de raça, gênero e orientação sexual no local de trabalho, saúde do trabalhador e liberdade sindical, como mostra a tabela a seguir (Tabela 1).

Tabela 1: Comparação dos AMGs do Banco do Brasil e do Banco Itaú

Assuntos tratados no AMG	Quantidade de cláusulas no AMG	
	Banco do Brasil	Itaú
Liberdade Sindical	3	4
Remuneração	3	1
Diversidade	2	2
Condições de Trabalho <sup>21</sup>	5	3
Saúde no Trabalho	1	1
Capacitação Tecnológica	1	1

Fonte: Elaboração Própria

Em ambos os acordos existem limitações, porém as condições brasileiras são mais confortáveis dada a convenção coletiva da categoria bancária no país. Os dois acordos possuem grandes avanços no campo da liberdade sindical<sup>22</sup>. No caso da remuneração, o acordo do Banco do Brasil possui um número maior de cláusulas específicas sobre o assunto, enquanto no Banco Itaú as cláusulas específicas estão mais relacionadas, como se viu, a outros temas. É interessante notar que ambos os acordos possuem cláusulas em que as duas partes - os sindicatos e os bancos - se comprometem com cursos de capacitação tecnológica que serão oferecidos aos funcionários, visando aos efeitos da crescente digitalização do setor, os quais já se fazem sentir (o home office é apenas uma manifestação dela).

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A globalização tem sido principalmente encarada como um obstáculo ao mundo do trabalho, para não falar dos movimentos sociais em geral. Nesse artigo, procuramos explorar algumas possibilidades de ação postas pela maior exposição das empresas transnacionais diante de crescente consciência crítica acerca dos malefícios ocasionados por ela e pelo modelo neoliberal de sociedade que a acompanha. Dentre as oportunidades vislumbradas está a solidariedade construída por meio de um sindicalismo internacional que aposta em redes sindicais em empresas transnacionais para lutar por mais direitos e por uma justiça mínima nas relações de trabalho, a fim de escapar da chamada “corrida para o fundo do poço”, onde a competição por alcançar as condições de trabalho mais vantajosas para o capital significa as piores situações para o trabalho. As redes sindicais têm se desenvolvido no Brasil, e alcançado setores importantes em termos do histórico dos sindicatos envolvidos, como também do peso econômico das empresas. Neste artigo nos dedicamos apenas ao ramo bancário, uma vez que já há algum conhecimento acumulado sobre outros setores (MELLO E SILVA ET ALII, 2015; FRAMIL F°, 2016; ROMBALDI, 2012).

No caso dos bancários, três pontos são de extrema relevância e devem ser ressaltados em comparação à experiência das redes em outros setores de atividade. Primeiramente, é importante notar a centralidade da FSG na iniciativa de convocar as redes e ter uma presença mais reconhecida pelos sindicatos afiliados. Em segundo lugar, a exportação do modelo sindical brasileiro e as dificuldades da rede no choque organizacional das culturas de empresa e de regulações trabalhistas vigentes nos diferentes países das Américas (tanto na América do Sul quanto na América do Norte). Por fim, vale a pena ressaltar a expectativa (caso do Banco

<sup>21</sup> Combate ao trabalho escravo, combate ao trabalho infantil, respeito a legislação nacional sobre jornada de trabalho.

<sup>22</sup> Embora nem tão impactantes no Brasil, onde os bancários conseguiram conquistar relativa liberdade de ação, a realidade é bem diferente em países como a Colômbia – onde a liberdade de acesso bem como de organização no local de trabalho por parte do sindicato ainda são realidades muito distantes.

Santander) do AMG como arma para a resolução de conflitos.

Em relação ao primeiro ponto, vale ressaltar que a centralidade do Sindicato Global no processo se dá devido ao alto grau de influência que ele exerce na rede, uma vez que convoca e organiza a pauta dos encontros, ativa as redes através do envolvimento delas em campanhas e reuniões, e fornece material formativo e assistência técnica (no sentido de informações, dados e assessoria) e política aos sindicatos locais, seja por meio da própria FSG, seja por meio de organizações de apoio, institutos de pesquisa e sindicatos estrangeiros. Facilita muito tal desenho mais bem-sucedido (em comparação com redes em outros setores, tais como, por exemplo, o setor de comércio e serviços, de acordo com pesquisa em andamento que entretanto não foi incorporada neste artigo) o fato do sindicalismo no setor bancário já ser, por assim dizer, “nacionalizado”, graças às convenções já existentes, e onde portanto o papel unificador nacional do encontro das redes ganha uma significação menos marcante.

Quanto ao segundo ponto, foi possível notar, a partir dos relatos dos sindicalistas, que o Brasil ocupa um certo lugar de referência, no setor sindical bancário, em relação aos outros países da América - possivelmente devido aos direitos alcançados - fazendo com que a rede na verdade ocupe um papel muito mais como exportadora dos benefícios já existentes no país (Brasil) do que como fonte de obtenção de novos direitos para os trabalhadores do setor. Isso mostra que o nível de acumulação de forças graças a lutas passadas empreendidas pelo sindicato criou um patamar de direitos (a convenção coletiva nacional da categoria, por exemplo) que é um farol para as redes.

No caso da rede do Banco Santander, é interessante notar a diferença de tratamento da direção da empresa em relação aos sindicatos do Norte (Europa notadamente) e àqueles do Sul (o Brasil presta-se ao contraste): aberto ao diálogo lá, o banco aqui mantém uma postura fechada e hostil. Nesse ponto a rede acaba sendo ativada e mostra toda a sua utilidade, especialmente em termos de denúncia e propaganda com potencial de dano na imagem corporativa da empresa, na matriz e no mundo. O grau em que esse tipo de ação pode de fato comprometer os resultados econômicos da empresa está ainda para ser estabelecido, mas é consenso que, em um ambiente globalizado e fortemente competitivo, mesmo danos de tipo moral podem ser contabilizados e – especialmente se codificados em certificações ambientais, sociais ou trabalhistas – afetar a performance da transnacional.

Por fim, e comparando com o material até agora coletado e analisado em outras investigações sobre o mesmo fenômeno (MELLO E SILVA ET ALII, 2015; FRAMIL F<sup>o</sup>, 2016; FRAMIL F<sup>o</sup> & MELLO E SILVA, 2019), o caso bancário ocupa um lugar intermediário nas dinâmicas de redes sindicais em empresas transnacionais: nem tão estável e institucionalizado, como no caso da indústria pesada, nem tão provinciano e precário como no caso das redes organizadas no setor de comércio e serviços (segundo observações etnográficas em curso). Tal lugar intermediário corresponde também, em termos de escala, ao espaço regional da América do Sul (com menor expressão na América do Norte e na Europa), podendo-se considerar esse também um espaço intermediário entre o local e o global: dessa maneira, o escopo mais adequado a se referir, quando se trata dos bancários, seria o de uma internacionalização regional - não alcançando o nível global das redes da indústria pesada, nem se limitando ao nacional, como nas redes do comércio e serviços, dependentes que são, essas últimas (pesquisa em andamento), da ativação da ação pelo Sindicato Global ou pela confederação local, enquanto as redes da indústria pesada possuem como que “vida própria”. Ainda que se deva levar em conta que se trata de setores morfologicamente diferentes entre si – os bancários são super-concen-

trados em poucos bancos, enquanto que os demais setores são mais pulverizados – o fator estrutural não explica tudo: o histórico de relações de trabalho e conflitos, o peso dos sindicatos e suas balizas já fincadas no solo da negociação coletiva, bem como a legislação trabalhista nacional – todos esses fatores também contam.

Em um contexto de retrocesso no direito coletivo do trabalho em âmbito nacional, e de crise econômica impactando de forma decisiva as empresas, com demissões em larga escala e piora das condições dos trabalhadores, as circunstâncias para promoção de redes sindicais em empresas transnacionais na América Latina apresenta grandes dificuldades. No entanto, elas perseveraram em seu projeto e em sua prática, conforme o panorama aqui esboçado, baseado em entrevistas com coordenadores e formuladores, procurou desenhar.

## REFERÊNCIAS

- ARRUDA, L.; FICHTER, M.; HELFEN, M.; SYDOW, J. **Acordo Marco Internacional – uma ferramenta para garantir os direitos fundamentais no trabalho em um mundo globalizado? Aportes do Brasil**. Análises e Propostas 44. Friedrich Ebert Stiftung. 2012
- BROOKES, M.; MCCALLUM, J. **The New Global Labour Studies: A Critical Review**. *Global Labour Journal* 8(3): 200–218. 2017.
- EVANS, P. **Is it Labor's Turn to Globalize? Twenty-First Century Opportunities and Strategic Responses**. *Global Labor Journal* 1(3): 352-379. 2010
- FRAMIL Fº, R. **O Internacionalismo operário entre o local e o global. As redes sindicais de trabalhadores químicos e metalúrgicos no Brasil**. 205p 2016. Dissertação (Mestrado em Sociologia) - Faculdade de Filosofia Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, São Paulo. 2016
- FRAMIL Fº, R.; MELLO E SILVA, L. **From Global Unions to the Shop Floor: Trade Union Networks in Transnational Corporations in Brazil**. *Global Labour Journal* 10(3): 192-208. 2019
- GEREFFI, G.; HUMPHREY, J.; STURGEON, T. **The Governance of Global Value Chains**. *Review of International Political Economy* 12(1): 78-104. 2005
- GEREFFI, G.; KORZENIEWICZ, M. **Commodity Chains and Global Capitalism**. Westport: Praeger. 1994
- GOLDEN, D. **Orwell in Brussels and the future of social dialogue**. *Social Europe: politics, economy and employment and labour*. November 27, 4p. 2019
- LAMBERT, R. & WEBSTER, E. **Southern Unionism and the New Labour Internationalism**. *Antipode*, 33(3): 337–362. 2001
- LIPIETZ, A. **Miragens e Milagres**. São Paulo: Nobel. 1987
- MARX, K.; ENGELS, F. **O Manifesto do Partido Comunista**. Petrópolis: Vozes, 11ª ed. 2001
- MCCALLUM, J. **Global Unions, Local Power. The New Spirit of Transnational Labor Organizing**. Ithaca, NY: Cornell University Press/ILR Press. 2013
- MELLO E SILVA, L.; FRAMIL Fº, R.; FRESTON, R. **Redes Sindicais em empresas transnacionais: enfrentando a globalização do ponto de vista dos trabalhadores**. São Paulo: Friedrich Ebert Stiftung, Análise nº 5, Set. 2015, 26p. 2015
- ROMBALDI, M. **Internacionalização do sindicalismo no Brasil: um estudo sobre os setores metalúrgico e de telecomunicações**. 2016. Tese (Doutorado em Sociologia) Facul-

- dade de Filosofia Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, São Paulo 2016
- SEIDMAN, G. **Social Movement Unionism: From Description to Exhortation**. South African Review of Sociology, 42(3), p. 94–102. 2011
- SEIDMAN, G. W. **Manufacturing Militance. Workers's Movements in Brazil and South Africa 1970-1985**. Oakland, CA: University of California Press. 1994
- SILVER, B. J. **Forças do trabalho: movimentos de trabalhadores e globalização desde 1870**. São Paulo, São Paulo: Boitempo. 2005
- TARROW, P. **The New Transnational Activism**. New York: Cambridge University Press. 2005
- VAN DER LINDEN, M. **Global Labour: A Not-so-grand Finale and Perhaps a new Beginning**. Global Labour Journal, 7(2), p. 201–210. 2016
- WAHL, A. **Trade Unions Need New Strategies**. Socialist Project: The Bullet, September 17, 3p. 2020
- WATERMAN, P. **O Internacionalismo sindical na era de Seattle**. In: ESTANQUE, E.; MELLO E SILVA, L.; VERAS, R.; FERREIRA, A.C.; COSTA, H. Mudanças no trabalho e ação sindical. Brasil e Portugal no contexto da transnacionalização. São Paulo: Cortez. 2005
- WEBSTER, E.; O'BRIEN, R. **Ten Years of Global Labour Journal: Reflecting on the rise of the New Global Labour Studies**. Global Labour Journal 11(1), p. 4-17. 2020
- WEBSTER, E.; LAMBERT, R. e BEZUIDENHOUT. **Grounding Globalization. Labour in the Age of Insecurity**. Oxford: John Wiley & Sons. 2008