



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA**  
**CAMPUS VII – GOVERNADOR ANTONIO MARIZ**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS**  
**COORDENAÇÃO DE ADMINISTRAÇÃO**

**CARLOS ALEXANDRE PINHEIRO DE LIMA**

**VIGILÂNCIA ELETRÔNICA NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO SOBRE A**  
**INFLUÊNCIA DA VIGILÂNCIA SOBRE OS RESULTADOS EM UMA**  
**INSTITUIÇÃO BANCÁRIA**

**PATOS-PB**

**2014**

**CARLOS ALEXANDRE PINHEIRO DE LIMA**

**VIGILÂNCIA ELETRÔNICA NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO SOBRE A  
INFLUÊNCIA DA VIGILÂNCIA SOBRE OS RESULTADOS EM UMA  
INSTITUIÇÃO BANCÁRIA**

Trabalho apresentado à Universidade Estadual da  
Paraíba como requisito obrigatório para conclusão do  
curso de Bacharelado em Administração.

Orientadora: Monique Fonseca Cardoso

UEPB - SIB - Setorial - Campus VII

L734v Lima, Carlos Alexandre Pinheiro de  
Vigilância Eletrônica nas Organizações: um estudo sobre a influência da vigilância sobre os resultados em uma instituição bancária [manuscrito] / Carlos Alexandre Pinheiro De Lima. – 2014. 22 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, 2014.

“Orientação: Prof. Msc. Monique Fonseca Cardoso, CCEA”.

1. Segurança eletrônica. 2. Tecnologia da Informação e Comunicação. 3. Sistemas de informação. I. Título.

21. ed. CDD 303.483 3

CARLOS ALEXANDRE PINHEIRO DE LIMA

VIGILÂNCIA ELETRÔNICA NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO SOBRE A  
INFLUÊNCIA DA VIGILÂNCIA SOBRE OS RESULTADOS EM UMA  
INSTITUIÇÃO BANCÁRIA.

Trabalho apresentado à Universidade  
Estadual da Paraíba como requisito  
obrigatório para conclusão do curso de  
Bacharelado em Administração.

Orientador (a): Monique Fonseca  
Cardoso

Aprovada em 22/07/2014.

Monique F. Cardoso  
Prof.<sup>a</sup> MSc Monique Fonseca Cardoso / UEPB  
Orientadora

Janine Vicente Dias  
Prof. Msc. Janine Vicente Dias / UEPB  
Examinadora

Ricardo R. R. Marques  
Prof.<sup>o</sup> Esp. Ricardo Ribeiro Rocha Marques / UEPB  
Examinador

# **VIGILÂNCIA ELETRÔNICA NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO SOBRE A INFLUÊNCIA DA VIGILÂNCIA SOBRE OS RESULTADOS EM UMA INSTITUIÇÃO BANCÁRIA**

Carlos Alexandre Pinheiro de Lima – Graduando em Administração – UEPB

Monique Fonseca Cardoso – Professora Orientadora - EUPB

## **RESUMO**

Este presente trabalho tem por objetivo mostrar como o uso da vigilância eletrônica influencia nos resultados de uma instituição bancária, principalmente no que diz respeito as metas organizacionais. Baseado no Panóptico de Bentham, os sistemas de vigilância permitem o monitoramento de pessoas à distância, e com isso as organizações conseguem controlar seus colaboradores, garantido melhores resultados. O estudo foi feito em uma agência bancária na cidade Patos – PB, apenas com funcionários com cargo de gerente. Com isso observou-se que alguns trabalhadores se sentem com medo dessa vigilância, mas ainda assim acham o sistema do banco seguro e importante para o seu trabalho. Já outros trabalhadores dizem que as informações oferecidas pelo sistema não são totalmente seguras devido o sistema não dispor de recursos que garantam a segurança da informação. Também notou-se que há uma relação direta entre o uso dos recursos do sistema de vigilância para que se alcance os resultados da organização.

**Palavras-chave:** tecnologia da informação; sistemas de informação; vigilância eletrônica.

## **1. INTRODUÇÃO**

Vivemos hoje rodeados por tecnologia. Quase tudo que fazemos é automatizado. A Tecnologia da Informação (TI) tem seu lugar de destaque na sociedade atual, e principalmente nas grandes organizações, sejam elas no setor de indústria, comércio ou serviços.

Para Foina (2012), em um mundo globalizado onde se utiliza alta tecnologia, a

informação é um dos produtos mais valiosos para a gestão da empresa. A TI está diretamente ligada às empresas modernas e responde por grande parte das operações no seu dia-a-dia.

No setor de serviços, destaca-se o setor financeiro, que atualmente é um dos setores que mais investem em TI, tanto para otimizar suas operações internas como para oferecer canais alternativos de atendimento aos clientes. Neste sentido, o investimento em TI traz significativa redução de custos operacionais para os bancos, além de comodidade para os correntistas, que podem fazer suas transações estando apenas com um computador, um smartphone, ou um simples telefone nas mãos. De acordo com Albertin (1999), os bancos que não aderirem as novas tecnologias tendem a ter seus mercados radicalmente reduzidos ou eliminados.

Com a utilização da TI, o conceito de Vigilância Eletrônica tem se destacado no sentido de controlar as tarefas do dia-a-dia. Para Cardoso e Neto (2011), vigilância eletrônica consiste no monitoramento de pessoas por meio de dispositivos tecnológicos. Assim, corresponde ao controle do trabalho das pessoas via tecnologia da informação.

Esse conceito é usado até hoje, principalmente nas grandes empresas, onde seria praticamente impossível monitorar todos as pessoas que trabalham ou que tem acesso às dependências das organizações. A ideia é fazer com que as pessoas se comportem de acordo com as normas pelo simples fato de acharem que estão sendo vigiadas (FOUCALT, 1997 apud ZIMMER E HOPPEN, 2009).

Neste sentido, este trabalho buscou resolver a seguinte questão: como a vigilância eletrônica sobre o trabalho dos funcionários pode influenciar os resultados de uma instituição bancária?

Segundo Barata (2008), a utilização das ferramentas tecnológicas nas instituições financeiras tornou-se algo vital para o alcance dos objetivos das organizações e influem diretamente na sua qualidade, produtividade e forma de ação, fazendo com que estas inovações proporcionem benefícios para a instituição e principalmente para seus clientes.

Na prática, este estudo avaliou como os recursos de vigilância eletrônica impactam direta ou indiretamente o trabalho dos funcionários da empresa, contribuindo para que possam ser realizadas melhorias para garantir o desempenho e o bem-estar de toda a equipe.

Socialmente, buscou-se levantar informações que pudessem ser usadas para tomadas de ações que permitam aperfeiçoar o atendimento ao público, assim como chamar atenção para as

implicações do uso da tecnologia da informação nas organizações.

Teoricamente, o presente trabalho objetiva expandir os estudos atuais sobre o tema vigilância eletrônica, que ainda é pouco explorado por pesquisadores, menos ainda sob o ponto de vista das metas organizacionais, auxiliando assim, em trabalhos futuros.

Tendo a problemática anteriormente citada, como base para a pesquisa, buscou-se alcançar o objetivo geral de compreender a influência do uso da vigilância eletrônica sobre resultados da organização. Para atingir este objetivo geral, especificamente foram definidos os seguintes objetivos: (i) Descrever os sistemas tecnológicos utilizados para vigilância eletrônica na organização; (ii) Identificar quais as principais metas organizacionais; (iii) Identificar quais sistemas estão ligados ao atendimento das metas organizacionais; (iv) Entender o comportamento dos colaboradores da organização com relação a Vigilância Eletrônica; (v) Analisar qual a relação entre o cumprimento das metas e o emprego dos sistemas de vigilância eletrônica.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

A seguir, serão apresentados e discutidos os principais conceitos que envolvem esta pesquisa. Inicialmente será debatido uso das tecnologias da informação pelas organizações. Logo após, serão esclarecidos os conceitos ligados à vigilância eletrônica nas organizações.

### **2.1. Tecnologia da Informação (TI) nas Organizações**

Na visão de Albertin (1995), a TI tem uma importância essencial nas organizações, e tem sido usada como arma para uma estratégia competitiva, sendo considerada um dos ativos

mais estratégicos para os gestores.

O setor bancário é um dos que mais utilizam a informática para sua operacionalização e também em suas estratégias competitivas, principalmente nos grandes bancos. As principais vantagens da utilização da TI pelos bancos são a redução de custo operacional garantido pela agilidade no processamento dos dados, diminuição do fluxo de pessoas dentro das agências através do uso de canais alternativos, e também há a possibilidade de conhecer melhor os clientes e saber quais suas preferências, oferecendo-lhes o produto ou serviço certo, garantindo um retorno mais eficiente dos processos executados (MENDES, 2011).

A TI é utilizada nas organizações por meio de Sistemas de Informações, que Turban (2010) conceitua como sendo um conjunto de hardware, software, bancos de dados e telecomunicações voltados à busca de um objetivo comum. Em sua maioria, buscam auxiliar o fluxo informações para a realização das atividades operacionais e gerenciais.

Há diversos tipos de sistemas de informações nas organizações. Os mais elementares são os Sistemas de Processamento de Transações (SPT), os quais auxiliam a realização de atividades cotidianas, repetitivas e operacionais. Turban (2010) afirma que para o auxílio à tomada de decisão pelo gestores, os sistemas de informações gerenciais são mais comumente empregados.

Para Oliveira (2011), os Sistemas de Informações Gerenciais (SIG's), atuam de forma interativa com seu ambiente e tem por finalidade auxiliar os gestores nas tomadas de decisões através da estruturação e operacionalização dos relatórios gerenciais. Segundo o autor, relatórios gerenciais são documentos que consolidam de forma estruturada, as informações para o tomador de decisões.

## **2.2. TI no Setor Bancário**

Segundo Jinkings (2001), desde a segunda metade da década de 90, o sistema financeiro vem passando por uma grande reestruturação com o objetivo de adaptar o sistema financeiro



brasileiro à dinâmica dos mercados mundiais. Diz também que as transformações produtivas nos bancos, juntamente com o uso generalizado da tecnologia, elevam a força produtiva de trabalho e maximização dos lucros.

Para Barata (2008), o investimento em tecnologia é fundamental para proporcionar a integração dos clientes na dinâmica do setor bancário nacional, caracterizado pela agilidade na concretização das operações financeiras. As constantes mutações decorrentes da evolução da tecnologia tem incentivado os bancos a fazerem investimentos milionários na busca da integração tecnológica para garantir seu lugar no mercado que está cada vez mais competitivo e dinâmico. Segundo Albertin e Moura (1995), a utilização da informática está relacionada com estratégia competitiva dos bancos, que fazem altos investimentos em informática na busca constata da integração tecnológica.

De acordo com a FEBRABAN (Federação Brasileira dos Bancos), a TI compromete de 10% a 15% das despesas gerais de um banco de varejo, que no caso das maiores instituições do país, equivale a orçamentos superiores a um bilhão de reais, não incluindo os investimentos, que podem chegar as mesmas proporções (FEBRABAN, 2012).

Segundo Mendes (2011), os bancos estão investindo cada vez mais no aperfeiçoamento do Internet banking, no sentido garantir maior segurança no acesso as informações e diminuir os indícios de fraudes, que mesmo que com toda tecnologia, ainda são frequentes. Porém precisamos ficar atentos a toda informação que aparecer durante o acesso. Os fraudadores estão cada vez mais ousados, e conseguem burlar as normas de segurança para ter acesso as informações pessoais dos correntistas.

Para Grisci (2003), as mudanças decorrentes da virtualização do trabalho, possibilita viver novas dimensões com as inovações tecnológicas que agregam-se nos discursos organizacionais permitindo a conexão entre trabalho e tempo.

### **2.3. Vigilância Eletrônica nas Organizações**

Dias (2011), afirma que as pessoas são o princípio fundamental das organizações. Através delas têm-se as verdadeiras vantagens competitivas. Por mais aperfeiçoada que a TI seja, jamais substituirá as pessoas. O autor diz ainda, que, diante disso, o gerenciamento de pessoas é fundamental para o sucesso de qualquer organização. Esse gerenciamento está diretamente ligado a monitoração e o controle do trabalho dessas pessoas. Atualmente, esse controle é realizado principalmente através da vigilância eletrônica.

Segundo Cardoso e Neto (2011), vigilância eletrônica consiste no monitoramento de pessoas por meio de dispositivos tecnológicos. Esse monitoramento é feito pelas empresas no intuito de controlar seus colaboradores, e permitir que os resultados sejam alcançados com maior segurança.

Para Fuchs (2011), nos conceitos gerais de vigilância, ela é apresentada como um fenômeno geral e universal das sociedades, não existindo apenas nas sociedades contemporâneas, mas naquelas de todos os tipos. Assim, a tecnologia moderna possibilita um controle técnico de supervisão dos trabalhadores, que é uma forma muito mais anônima de supervisão, do que a supervisão cara a cara usada na era inicial do capitalismo, já que fica escondida sob as próprias ferramentas de trabalho.

Assim como todos os processos inerentes ao funcionamento da organização, o controle vem sofrendo transformações ao longo de sua trajetória, na tentativa de adapta-lo a realidade organizacional (SOLTO; SILVA; DILL; SANTOS, 2006). Segundo Zimmer e Hoppen (2009), as organizações começaram a criar mecanismos eletrônicos chamados de monitoramento ou vigilância eletrônica, no intuito de minimizar ocorrências de desonestidade, causadas por desconhecimento ou negligência na realização de suas atividades. Assim, as organizações controlam suas atividades através de monitoramento remoto, evitando fraudes e erros sucessórios. Na prática, o foco deste trabalho é o monitoramento de pessoas, o qual possui a função de vigiar e controlar as atividades desenvolvidas dentro das organizações, sem que aja uma supervisão cara a cara.

Neste sentido, lembra do conceito do Panóptico, o qual, Ramos e Segundo (2006), foi sistematizado por Jeremy Bentham em 1787, que criou um projeto arquitetônico para inspeção penitenciária. O Panóptico fundou o princípio de controle similar ao “virtual” (ver Figura 1). Isso porque era realizado através de uma torre de controle centralizada fisicamente em relação às celas dos prisioneiros, dispostas ao redor da torre de vigilância. Da torre, era emitida uma

luz que não permitia ao preso na cela ver o que havia na torre de controle. Assim, já que eles não sabiam se eram ou não vigiados, ou se havia ou não alguém na torre, era possível controlar seu comportamento, mesmo que não houvesse, de fato, presença física de um inspetor.



**Figura 1** – Panóptico de Bentham  
Fonte: the-rioblog.blogspot.com

Por outro lado, para Zimmer e Hoppen (2009), a vigilância de hoje não é mais exercida como naquela época. Os dispositivos tecnológicos permitem a não necessidade de presença física para efetivar esse controle:

O Panóptico de Bentham, repaginado por Foucault, torna-se, nesse novo contexto, o ‘Panóptico da Informação’. O computador e seus sistemas informáticos viabilizam a automatização da vigilância, de uma forma tal que permite, inclusive, não haver nem pessoas vigiando por meio desses dispositivos. A tela de vídeo é a torre; a luz que, no esquema original, entrava pelas aberturas ou janelas das celas, é substituída pelos procedimentos de entrada de dados (ZIMMER; HOPPEN, 2009, p.5).

Ainda segundo os autores, os meios tecnológicos, através da Tecnologia da Informação, tornaram possível essa realidade, por meio de cartões funcionais de acesso, mecanismos de leitura de impressões digitais, câmeras de vigilância, acesso por nome de usuário e senha, perfis eletrônicos, dentre outros (ZIMMER; HOPPEN, 2009).

A tecnologia da informação tornou-se parte orgânica das empresas e, por extensão, da linguagem cotidiana do mundo dos negócios. O processo de transformação de dados em informações e conhecimentos é necessário para o estabelecimento das competências individuais e organizacionais (SILVA, 2007).

Fuchs (2011) menciona que nos casos que em a gestão participativa não é suficiente para assegurar e aumentar a produtividade e a eficiência, os sistemas de vigilância eletrônica funcionam de forma à garantir um mecanismo disciplinar que conduz à lucratividade.

A produção do conhecimento acerca das atividades dos funcionários seu

comportamento é altamente desejada pelos seus gestores. Ao utilizarem a TI como estratégia de socialização, os gerentes promovem a transparência dos indivíduos, em benefício dos propósitos da organização e a manutenção das relações de poder. Dessa forma, a TI tem exercido um crescente papel no monitoramento e supervisão do comportamento dos funcionários. Assim, as tecnologias advindas da informática podem ser percebidas analogamente ao Panóptico de Bentham, ou ainda, como uma ferramenta digital capaz de ser empregada como aliada para maximizar os objetivos da organização e aumentar o controle sobre os trabalhadores (OLIVEIRA; ZAMBALDE; TONELLI, 2009).

Porém, afirma Zimmer (2009), que à medida que os trabalhadores percebem que estão sendo monitorados pelos Sistemas de Informação, eles adotam estilos de comportamento padronizados. Diz ainda que se por um lado isso gera conformidade, porém diminui a naturalidade e a criatividade no trabalho. Isso reflete nos recursos de adestramento de Foucault (1997 apud CARDOSO; NETO, 2011), onde os trabalhadores acabam por se sujeitar a norma para evitar que sejam punidos.

### **3. METODOLOGIA**

A pesquisa é uma atividade voltada para solução de um problema, e para a qual é necessário seguir um método específico. Segundo o posicionamento de Ruiz (1985, p.131) apud Silva (2007), método é o conjunto de etapas e processos a serem vencidos ordenadamente na investigação dos fatos ou na procura da verdade.

Baseando-se nas tipologias de pesquisa, a abordagem do presente trabalho, de acordo com Vergara (2011), caracteriza-se em dois critérios básicos: quanto aos fins; e, quanto aos meios. Quanto aos fins, caracteriza-se como pesquisa descritiva, e quanto aos meios, como pesquisa de campo, como detalhadas a seguir.

Descritiva, já que, conforme afirma Vergara (2011), busca expor características de determinada população ou fenômeno. Nesse contexto, segundo Gil (2008), descrever significa

identificar, relatar, comparar, entre outros aspectos. Pesquisa de campo, já que foi realizada através de investigação empírica no local onde ocorria o fenômeno.

Considerando que foi baseada na abordagem fenomenológica, a qual tem a principal preocupação de entender o comportamento humano, a partir da própria pessoa, procurando examinar como o mundo é vivido e considera a realidade como aquilo que as pessoas pensam que seja (VERGARA, 2011), a presente pesquisa caracteriza-se também como qualitativa.

O local de análise foi uma instituição financeira nacional, de grande porte, representada por uma única agência, localizada na cidade de Patos – PB, com um quadro de 40 funcionários. Este banco foi fundado em 1945 na cidade de Osasco – SP, e é considerado pioneiro em tecnologia de automação bancária.

A organização foi escolhida para realização do presente estudo, pelo amplo uso de sistemas de tecnologia da informação empregados, inclusive para vigilância eletrônica, que é o foco principal da pesquisa.

Com foco neste tipo de pesquisa foi utilizado como instrumento para coleta de dados um roteiro de entrevistas.

De modo que foi realizada entrevista junto aos funcionários da agência bancária onde se concretizou a pesquisa, logo foram levantadas interrogações que permitiram avaliar como os sistemas de vigilância eletrônica operam de forma que possam influenciar no trabalho dos colaboradores, e como essa vigilância interfere no programa de objetivos da organização.

Os dados foram coletados entre março e abril de 2014 na agência bancária estudada, através de uma abordagem os funcionários que possuem cargo de gerente dessa agência, como vemos no quadro abaixo:

<b>CARGO</b>	<b>IDADE</b>	<b>TEMPO DE BANCO</b>
GERENTE GERAL	26	6 ANOS
GERENTE PJ	31	11 ANOS
GERENTE PF	24	3 ANOS
GERENTE ASSIST. PRIME	27	3 ANOS

Considerando-se o tipo de pesquisa e o instrumento utilizado para realização desta, faz-se necessário, para a interpretação dos dados coletados, realização de uma análise de

conteúdo. Vergara (2008), assegura que a análise do conteúdo permite, além de apreender como uma mensagem é transmitida, explorar o seu sentido. A autora fala também, que este tipo de análise tem além de outros objetivos, conhecer o significado do que está explícito ou não nas falas, permitindo uma melhor interpretação do discurso produzido por outros.

#### **4. ANÁLISE DOS DADOS**

Neste tópico serão apresentadas as análises feitas a partir dos resultados encontrados na pesquisa.

##### **4.1 Tipos de Sistemas Utilizados**

Segundo a Gerente Pessoa Jurídica (PJ), a organização dispõe de quatro tipos sistemas tecnológicos. São eles: o IMS12, o CICSSP, a PAN e o EVT12. Cada um responsável por funções específicas, como descritas a seguir:

O CICSSP é mais na parte de valores, de acompanhamento de valores, tanto pra máquinas, quanto pra contas e razões também, e o IMS12 é mais pra parte de estrutura, tipo cadastramento, correio eletrônico, já o EVT12 é basicamente só para relatórios, lá você tem acesso a todos relatórios do que você precisa, e a PAN é a porta de entrada do sistema, primeiro você acessa a PAN, aí dentro da PAN é que você consegue ter acesso a todos os outros sistemas. (Gerente PJ)

Dentro do banco pesquisado o CICSSP e a PAN se enquadram como SPTs (Sistemas de Processamento de Transações), na gestão de contabilidade e finanças, atuando no gerenciamento de transações financeiras, e fechamento virtual – capacidade de fechar livros a qualquer momento sem aviso prévio.

O EVT12 gera relatórios detalhados utilizados para o apoio nas operações diárias. Há também os sistemas de informações para áreas funcionais específicas. Assim, o IMS12 e

EVT12 atuam como SIGs (Sistemas de Informações Gerenciais), auxiliando os gerentes nas tomadas de decisões. Segundo Rainer, Turban e Potter (2007), esses sistemas foram projetados dentro de cada área funcional, e são os de gestão da contabilidade, finanças, marketing e recursos humanos.

Para Rainer, Turban e Potter (2007), o SIG um dos tipos de sistemas de informação mais importantes nas organizações, sendo um sistema projetado para apoiar os gerentes de nível intermediário das áreas funcionais. Os SPTs por sua vez, monitoram, armazenam, coletam e processam dados gerados por transações.

De acordo com a Gerente geral, o banco está tentando eliminar o acesso ao sistema por telas, deixando-o mais simples e fácil de usá-lo, utilizando aplicativos de Intranet. Segundo ela, esses aplicativos estão sempre em fase de modernização, como ela descreve na entrevista:

Quando eu entrei no banco há seis anos atrás, tinham-se rotinas, que é o que a gente trabalha, que hoje já não existem mais, tá sendo tudo direcionado pra esse ambiente de intranet, e a tendência é que o banco elimine essas telas, essas rotinas, e passe tudo para aplicativos de intranet.

No entanto, a Gerente PF (Pessoa Física) relata a preocupação em usar o sistema, e diz que, embora o acesso ao sistema seja indispensável para garantir o sucesso das operações, as informações que ele fornece não são totalmente seguras devido a facilidade de manipulação dos dados inseridos.

O sistema engloba tudo, todo o histórico do cliente. Mas, nós temos que alimentar esse sistema. Nós que somos responsáveis por implantar os dados no sistema, então o sistema pode ser falho, as vezes pode falhar, mas quem comete a falha é quem administra, quem implanta os dados. Então na maioria das vezes o cadastro não reflete o que realmente é. As vezes tem essa falha, mas as vezes não é falha do sistema, é falha de quem administra, quem inclui os dados no sistema (Gerente PF).

Assim, conforme ressaltam Laureano e Moraes (2005), não basta que a informação seja autêntica, pois sua fonte pode ser desonesta. Assim, os dados apontam para a necessidade de maior conformidade com a segurança das informações. Para Zimmer e Hoppen (2009) segurança da Informação é o conjunto de “políticas, procedimentos e medidas técnicas usadas para prevenir acessos não-autorizados ou alteração, roubo e danos físicos aos sistemas de informações” (p. 340).

Dessa forma, para atingirem seus objetivos de prestar suporte às atividades, decisões e monitoramento dentro das organizações, os sistemas precisam ser confiáveis . Da mesma forma, precisam estar voltados a indução ao alcance das metas organizacionais.

## 4.2 Metas Organizacionais

Reis, Júnior e Morgan (2002) apud Pontes (1996), conceituam a avaliação ou administração de desempenho como sendo um método que busca, continuamente, estabelecer um contrato pela organização, acompanhar os desafios propostos, corrigindo os rumos, quando necessário, e avaliar os resultados conseguidos.

No que diz respeito às metas organizacionais, a Gerente PJ diz que a principal meta pra ela é o crédito, e a venda de vários produtos, todos em torno do crédito.

Minhas principais metas no mês são em cima do crédito né, sou avaliada pelo limite de crédito pra aqueles clientes que tem por exemplo, duzentos mil reais por mês, eu tenho que fechar duzentos mil de produtos ou crédito todo mês, é mais ou menos assim, dentro desse crédito tem vários outros produtos diversificado.

Para Reis, Júnior e Morgan (2002), o processo de definição e atribuição de metas, apresenta-se como um problema para as empresas quando são tomadas medidas equivocadas para atingi-las, ou quando não são cumpridas.

Gerente Geral fala que tudo que se comercializa no Banco está ligado às metas. Diz ainda que a agência tem um orçamento para cumprir ao longo do ano com objetivos, e o gestor deve trabalhar em cima disso.

Chegam relatórios diariamente informando o objetivo do mês, e se a agência já cumpriu esse objetivo, ou se ainda falta.

Jinkings (2002), fala que a atual ênfase dos bancos na “excelência” do atendimento aos clientes como forma de diferencial mercadológico e na venda de “produtos” e serviços financeiros, redefine a identidade profissional do bancário, é o que ele chama de bancário-vendedor. Diz ainda, que o bancário-vendedor é compelido a vender títulos, seguros, aplicações e todos os demais “produtos” e serviços que rentabilizam o banco, mediante metas impostas pela administração. Isso é o que assegura também a Gerente PF (Pessoa Física), quando ela diz que para todos os produtos comercializados com seus clientes, tem metas a cumprir.

Meta de crédito, de capitalização, meta de consórcio, meta de abertura de contas, meta de produtos no geral.

No Espaço Prime, setor onde são atendidos os clientes com maior renda, as metas são quase iguais às da agência, em alguns casos podem ser até maiores, isso devido à carteira de



clientes ser composta apenas por pessoas com renda alta.

Hoje no espaço prime as metas são quase iguais as da agência, da própria agência. Até mesmo tem algumas metas que são até maiores, isso devido a renda dos nossos clientes, eles têm um potencial maior, como previdência, é maior do que a própria meta da agência, temos metas de crédito imobiliário, financiamento de veículos, crédito pessoal, todos, todos os nossos produtos oferecidos aos clientes nós temos metas a cumprir.

As transformações tecnológicas, juntamente com as novas formas de organização e controle do trabalho, intensificam e tensionam os ritmos de trabalho nos bancos, isso tem feito com os bancos valorizem funcionários com capacidade de gerenciamento, hábeis em vendas e capazes de compreender o mercado financeiro, para que possam dar um atendimento personalizado à seus clientes preferenciais, com alto rendimento e potencial investidor (JINKINGS, 2002).

O controle para realização dessas metas no momento atual, é realizado através do uso de sistemas que atuam realizando a vigilância eletrônica, ou seja, o para monitoramento das atividades dos funcionários.

### **4.3 Sistemas para Monitoramento**

Para tentar identificar quais sistemas estão ligados ao atendimento das metas, a Gerente PJ afirma que são enviados relatórios aos gerentes para que seja feito o acompanhamento.

Eles fazem um levantamento, mandam um relatório, todo mês tem um relatório pra gente informando o que foi fechado, o que não foi e qual a defasagem daquele mês anterior, e se no mês aquele produto foi fechado ok dentro dos 100% eles sempre vão fazer uma análise de mercado pra melhorar aquela meta, ou seja, avaliar se realmente aqueles 100% não poderia ser melhorado, aí mandam esse relatório pra gente também.

A Gerente PF também diz as metas já vêm pré-determinadas e o acompanhamento é feito através dos relatórios mensais.

Chega relatórios mensais dos objetivos, dos objetivos que foram cumpridos, dos objetivos a cumprir, dos que ficaram pendentes, dos objetivos acumulados, dos objetivos que falta ainda. Nesses relatórios vêm a meta de tudo que você tem que fazer durante o mês, então o relatório já vem no início do mês, então aí já parte de mim, que eu tenho que tá acompanhando quais foram as metas que eu já bati, quais ainda faltam bater, tem que focar no produto que tá mais defasado.

Segundo a Assistente Prime, a diretoria regional do prime manda quinzenalmente um

relatório para que seja feito o acompanhamento dos resultados.

A cada quinze dias a diretoria regional, que nos acompanha, eles nos monitora, eles mandam um MAR, que é um mapa de acompanhamento de resultados, eles mandam um resumo pra gente dizendo o que nós fizemos até aquele exato momento, e quanto ainda falta pra cumprir até o final do mês, a cada quinze dias.

#### **4.4 Percepções sobre vigilância eletrônica**

Baseado no Panóptico, que foi um modelo de construção arquitetônica idealizado por Jeremy Bentham, no final do século XVIII (ZIMMER, 2009), buscou-se entender aqui como se comportam os colaboradores de um banco, sabendo que estão sendo monitorados pela vigilância eletrônica.

Nesse sentido, ao tentar entender o comportamento dos colaboradores com relação a vigilância eletrônica, a Gerente Geral fala que não acha o sistema totalmente seguro, bem como, difícil de operar, e tem medo de errar no uso desse sistema e ser prejudicada.

O sistema, ele ainda é falho, porque são muitas rotinas, são muitas opções, eu fico com medo de errar e poder prejudicar o meu trabalho.

Nesse sentido, ela parece temer a punição pelo erro. No entanto, pode-se inferir que a partir do controle via vigilância eletrônica, como o monitoramento é intensificado, o medo da descoberta dos problemas também pode ser aumentado, gerando desconforto em relação à utilização do sistema.

Já a Gerente PF não tem medo de usar o sistema e o acha seguro, conforme descrito em sua fala, abaixo:

Me sinto à vontade. O sistema é seguro, tudo fica registrado, tudo fica como seu código funcional, o código da pessoa que alterou o cadastro, que passou um empréstimo, tudo fica com o código, então isso garante a segurança.

Para Zimmer e Hoppen (2009), o computador e seus sistemas informáticos viabilizam a automação da vigilância, através dos meios tecnológicos, a Tecnologia da Informação tornou possível essa realidade. Em sua fala, a gerente deixa claro que há monitoramento das atividades através da tecnologia da informação, mas não aparenta nenhum desconforto. Sua concordância em relação ao sistema parece estar justificada na segurança que ele proporciona.

Para Costa (2004), quando assinamos qualquer documento, estamos imprimindo ali nossa identidade. Com a chegada da sociedade de controle a assinatura é posta em dúvida, devendo ser verificada. Assim o controle inventa seus próprios dispositivos: o código e a senha no lugar da assinatura. A diferença é que a assinatura é feita pelo indivíduo, e o código é feito pelo sistema para o indivíduo.

Por sua vez, a Assistente Prime, afirma que se sente segura em relação ao sistema, porém, tem medo de ser responsabilizada por uma falha dele.

Me sinto as vezes segura, mas as vezes também não. Porque pode acontecer uma queda no sistema, pode errar alguma coisa, pode ser que uma operação não seja validada, por falha mesmo do sistema, mas quem manuseia o sistema somos nós, então a culpa é sempre nossa e não do sistema.

A fala descrita ilustra a contradição de sentimentos entre os funcionários submetidos à vigilância eletrônica, descrita por diversos autores (ZIMMER, 2009; KINKINGS, 2002). Isso porque, apesar de utilizarem os sistemas como ferramenta de trabalho, os sujeitos o temem, já que ele ao mesmo tempo que os auxilia, também atua como inspetor desse trabalho, podendo “denunciá-los”.

Mas esse “Big Brother Corporativo” (CARDOSO; NETO, 2011) não está voltado apenas para os funcionários da empresa. Zimmer (2009) afirma inclusive, que uma das maiores fontes de críticas à vigilância eletrônica, é a que se dá através de dados pessoais sobre os cidadãos por parte dos órgãos do Estado, e de dados comerciais por parte de empresas privadas. Esse procedimento viabiliza a criação de perfis agregados, com fins de pesquisa de mercado ou comércio, ou a identificação de indivíduos com objetivos diversos.

Segundo a entrevista da Assistente Prime, essa forma de vigilância também é utilizada no banco pesquisado. De acordo com ela, o sistema permite acessar todos os dados sobre seus clientes.

Ele faz tudo, ele me mostra tudo do cliente, o que ele faz, com que ele trabalha, qual é a renda dele, a movimentação dele, a quantidade de cheques que ele utiliza, quantos cheques ele tem devolvidos, o que não tem. Ele me dá direito acessar todos os dados do cliente.

Os bancos estão intensificando o uso da tecnologia e enfatizando a “qualidade no atendimento” como tática de mercado, substituindo os postos de trabalho por máquinas automatizadas, capacitando os profissionais para venda de serviços financeiros (JINKINGS, 2002).

Dessa forma, na organização estudada há vigilância eletrônica, e ela é utilizada

amplamente para monitoramento da atuação dos funcionários, e dos dados dos clientes. A utilização das informações, fornecidas voluntariamente ou não, buscam, na maior parte das vezes a obtenção e aprimoramento dos resultados da empresa.

#### **4.5 RESULTADOS**

Os estudos acerca de como o uso da vigilância eletrônica influencia nos resultados de uma instituição bancária, nos mostram, a partir da pesquisa realizada apenas com funcionários que ocupam cargo de gerência, que os sistemas utilizados no banco são os SIGs, que dão apoio nas decisões de níveis intermediário, e os SPTs, que auxiliam no gerenciamento e controle sobre os processos.

Através da pesquisa, também pode-se concluir que há uma certa cobrança aos gerentes com relação as metas, onde fica bem claro que as principais metas da instituição estão em cima das vendas de produtos e serviços financeiros.

Observou-se ainda que para todos os produtos e serviços que são oferecidos pelos gerentes, há um acompanhamento do que já foi vendido, que é chamado por eles de “realizado”, esse acompanhamento é feito somente através de relatórios quem são enviados periodicamente pela diretoria regional. Sendo assim o gerente não tem acesso ao seu “realizado” na hora que precisar através do seu terminal financeiro.

Com relação aos sistemas de vigilância eletrônica, alguns funcionários se sentem com medo do sistema, medo de errar e ser prejudicado, já outros acham que o sistema da segurança ao seu trabalho porque tudo fica registrado, e também soube-se que as informações fornecidas pelo sistema não são totalmente seguras, porque são fáceis de serem manipuladas.

#### **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esse trabalho teve como objetivo principal compreender como a vigilância eletrônica influencia os resultados de uma organização bancária. Sobre esse objetivo geral, avalia-se que, a partir dos dados encontrados, a vigilância influencia fortemente a conformidade com os resultados. Os sistemas controlam o trabalho cotidiano dos funcionários, e emitem relatórios que avaliam o alcance das metas organizacionais. Além disso, ainda monitoram os dados e as atividades dos clientes.

Em relação à percepção dos entrevistados sobre a vigilância eletrônica, os gestores ora manifestaram-se favoráveis ao uso da tecnologia, ora mostram-se temerosos pela exposição proporcionada por eles, ou pela não confiabilidade desses sistemas dos quais dependem para realizarem seu trabalho.

Assim, chama-se atenção para uma necessidade de se avaliar, além dos benefícios desse monitoramento, o desconforto que geram, tanto em relação à exposição, quanto em relação à dependência que as organizações atualmente apresentam deles.

Como sugestões para a empresa estudada, indica-se a integração maior dos sistemas, bem como investimentos em segurança da informação para prover maior confiabilidade ao sistema. Da mesma forma, pode-se realizar treinamentos com os funcionários, para que o medo de errar possa ser minimizado.

Estudos futuros podem ampliar o foco das entrevistas, para ouvirem também outros funcionários operacionais e clientes, assim como outras organizações. Além disso, podem ser realizados estudos comparativos e quantitativos os quais busquem estabelecer relações de causalidade entre o monitoramento e os resultados organizacionais.

## REFERÊNCIAS

ALBERTIN, A. L. **Comércio Eletrônico: um Estudo no Setor Bancário**. 1999. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v3n1/v3n1a04.pdf> acessado em: 23.07.2013

ALBERTIN, A. L.; MOURA, R. M. **Administração de Informática e seus Fatores Críticos de Sucesso no Setor Bancário Privado Nacional**. 1995. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n5/a04v35n5.pdf> acessado em: 12.08.2013

BARATA, D F. **Estudo de Caso: Uso dos Sistemas de Informação Aplicados a Operacionalização da Carteira de Cobrança do Banco do Nordeste (Agência Ilhéus)**. 2008. Disponível em: [http://www.uesc.br/cursos/graduacao/bacharelado/administracao/monografias/diego\\_barata.pdf](http://www.uesc.br/cursos/graduacao/bacharelado/administracao/monografias/diego_barata.pdf) Acessado em: 23.07.2013

CARDOSO, M. F.; NETO, M. V. S. **Panoptismo Organizacional - Reflexões sobre a Inserção Tecnológica e as Alterações nos Mecanismos de controle nas Organizações Contemporâneas**. 2011. Disponível em: <http://revistas.pucsp.br/index.php/rad/article/download/4773/4237> acessado em: 22.08.2013

CHAGAS, A. T. R. **O Questionário na Pesquisa Científica**. 2000. Disponível em: [http://www.fecap.br/adm\\_online/art11/anival.htm](http://www.fecap.br/adm_online/art11/anival.htm) acessado em 20.10.2013

COSTA, R. **Sociedade de controle**. São Paulo em perspectiva, 18(1): 161-167, 2004

DIAS, A. A. S. **Gestão da Qualidade no Atendimento Bancário**. 2011. Disponível em: [http://www.esab.edu.br/arquivos/monografias/Monografia\\_AdrianaAmeliaSiqueiraDias.pdf](http://www.esab.edu.br/arquivos/monografias/Monografia_AdrianaAmeliaSiqueiraDias.pdf) acessado em: 23.07.2013

FEBRABAN. **A Sociedade Conectada. Setor Bancário em Números, Tendências Tecnológicas a Agenda Atual**. 2012. Disponível em: <http://www.febraban.org.br/7Rof7SWg6qmyvwJcFwF7I0aSDf9jyV/sitefebraban/Pesquisa%20OCIAB%20FEBRABAN%202012.pdf> acessado em: 19.08.2013

FOINA, P. R. **Tecnologia da Informação: Planejamento e Gestão**. -2. ed.- São Paulo: Atlas, 2012.

FUCHS, C. **Como Podemos Definir Vigilância?**. 2011. Disponível em: [www.matrizes.usp.br/index.php/matrizes/article/download/203/pdf](http://www.matrizes.usp.br/index.php/matrizes/article/download/203/pdf) acessado em: 25.08.2013

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 2008. Disponível em: [http://www.moodle.ufba.br/file.php/12618/Livro\\_Antonio\\_Carlos\\_Gil.pdf](http://www.moodle.ufba.br/file.php/12618/Livro_Antonio_Carlos_Gil.pdf) acessado em 16.10.2013

JINKINGS, N. **OS TRABALHADORES BANCÁRIOS EM FACE DA REESTRUTURAÇÃO CAPITALISTA CONTEMPORÂNEA**. 2001. Disponível: <http://www.sociologia.ufsc.br/cadernos/Cadernos%20PPGSP%2028.pdf> acessado em: 10.07.2014

JINKINGS, N. **Trabalho e resistência na “fonte misteriosa”: os bancários no mundo da eletrônica e do dinheiro**. São Paulo: Editora da Unicamp, 2002.

LAUREANO, M. A. P.; MORAES P. E. S. **Segurança com estratégia de gestão a informação**. Revista Economia & Tecnologia – ISSN 1415-451X Vol. 8 – Fascículo 3 – P. 38-44 – Ano. 2005

LENK, G. L. **Tecnologia da Informação no setor Bancário: avaliação do Gerenciador Financeiro do Banco Alfa na visão de empresas de Itiquira/MT**. 2011. Disponível em: <http://bdm.bce.unb.br/bitstream/10483/3155/1/Glauber%20Luiz%20Lenk.pdf> Acessado em: 22.07.2013

MENDES, C. L. **Evolução da Tecnologia no Setor Bancário**. 2011. Disponível em: <http://www.fatecsp.br/dti/tcc/tcc0012.pdf> acessado em: 22.07.2013

OLIVEIRA, D. P. R. **Sistemas de Informações Gerenciais: estratégicas, táticas, operacionais**. -14. ed.- São Paulo: Atlas, 2011.

OLIVEIRA, F. M.; ZAMBALDE, A. L.; TONELLI, D. F. **Democratização da Informação**

**ou Panóptico Digital? Dilemas da Adoção de Inovação em uma Organização Militar.**

2009. Disponível em:

[http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad\\_2009/EOR/2009\\_EOR834.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2009/EOR/2009_EOR834.pdf) acessado em: 22.08.2013

**RAMOS, K. D.; SEGUNDO, F. R. A PERSPECTIVA PANÓPTICA DOS AMBIENTES VIRTUAIS DE APRENDIZAGEM: as estratégias técnicas e pedagógicas para o acompanhamento/control dos alunos.** 2006. Disponível em:

<http://www6.univali.br/seer/index.php/rc/article/view/877> Acessado em: 22.08.2013

**RAUPP, F. M.; BEUREN, I. L. Metodologia da Pesquisa Aplicável às Ciências Sociais.**

Disponível em:

[http://www.unisc.br/portal/upload/com\\_arquivo/metodologia\\_da\\_pesquisa\\_aplicavel\\_as\\_ciencias\\_sociais.pdf](http://www.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/metodologia_da_pesquisa_aplicavel_as_ciencias_sociais.pdf) acessado em: 06.11.2012

**SILVA, S. G. Uso da Tecnologia da Informação no Setor Bancário: Um diagnóstico do uso da Intranet na Banco do Brasil, Agência Príncipe de Joinville.** 2007. Disponível em:

<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/14198> acessado em 23.07.2013

**SOUTO, J. M.; SILVA, R. F. C.; DILL, R. P.; SANTOS, N. R. Tecnologia da informação e controle organizacional: as possibilidades de um Sistema Integrado de Gestão (Enterprise Resource Planning)** 2006. Disponível em:

[http://www.aedb.br/seget/artigos06/712\\_TI\\_Control\\_Organizacional\\_\(Seget2006\).pdf](http://www.aedb.br/seget/artigos06/712_TI_Control_Organizacional_(Seget2006).pdf) acessado em: 28.06.2014

**TURBAN; E; RAINER, R, K.; POTTER, R. E. Introdução a Sistemas de Informação: uma abordagem gerencial.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

**VERGARA, S. C. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** -13. ed.- São Paulo: Atlas, 2011.

**ZIMMER, M. V.; HOPPEN, N. Origens e Evolução Conceitual da Vigilância Eletrônica no Contexto da Administração da Informação.** 2009. Disponível em:

[http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnADI/enadi\\_2009/2009\\_ENADI245.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnADI/enadi_2009/2009_ENADI245.pdf) Acessado em: 22.08.2013