



**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
INSTITUTO DE PSICOLOGIA**

**Exigências Cognitivas e Estratégias de Mediação  
em Auditoria-Fiscal da Previdência Social no Distrito Federal:  
Errar é preocupante, refiscalizar é pior**

Jansler Pinheiro de Aragão

**Brasília  
2004**



**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
INSTITUTO DE PSICOLOGIA**

**Exigências Cognitivas e Estratégias de Mediação  
em Auditoria-Fiscal da Previdência Social no Distrito Federal:  
Errar é preocupante, refiscalizar é pior**  
Jansler Pinheiro de Aragão

Dissertação apresentada ao Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Psicologia.

Orientador: Profº Dr. Mário César Ferreira

Brasília, julho de 2004

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
INSTITUTO DE PSICOLOGIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA – MESTRADO

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Mário César Ferreira – Presidente

Prof. Dr. Helmut Schwarzer – Membro

Prof<sup>a</sup>Dr<sup>a</sup> Júlia Issy Abrahão – Membro

Prof.Dr. Wanderley Codo – Suplente

*À Previdência Social, pelo que representa para o Brasil.*

*Aos AFPS, de todo o Brasil, que certamente sabem: não é moleza!*

*A Alain Wisner, em reconhecimento por seu legado para a Ergonomia, no Brasil.*

*Com o mestrado, busquei a Atividade,  
ao escrever aprendi sobre mim mesmo.*

## AGRADECIMENTOS

A Deus, pelas grandes oportunidades com que tem abençoado minha vida, das quais o curso de mestrado e essa dissertação são testemunhos inequívocos. Diversas vezes clamei por seu Santo nome, sendo sempre atendido.

A meus pais, Julião e Áurea Helena, por serem minha âncora, esteio e orgulho. Agradecimentos são poucos; obrigado por serem aquela doce nota de rodapé em toda a minha caminhada.

Aos meus irmãos: Giuliano, Maria Helena e Ícaro por sempre me perguntarem: E aí, quando termina, mesmo?

Ao Povo Brasileiro, que com seus impostos e esperanças, por um Brasil melhor, tem contribuído para manter um dos maiores centros de formação e pesquisa deste país, a Universidade de Brasília.

À Universidade de Brasília, especialmente o Instituto de Psicologia, seus funcionários, professores e colegas, que “fecham a *gestalt*” de nossa formação. Carinho especial “ao povo” da secretaria de pós-graduação, pelo zelo e paciência.

A Fenafisp e aos AFPS por aceitarem o projeto, “abrirem as portas” e contribuírem para algo que nada mais é do que um investimento em prol de si mesmos, e da nobre atividade de auditoria-fiscal da Previdência Social.

Ao Profº Dr.Mário César Ferreira, meu orientador, amigo, “cacique” e referência como docente e pesquisador. Obrigado por acreditar em meu potencial, mostrando-me o caminho, ainda na graduação, e por ter tolerado meus silêncios e angústias, “sem passar as mãos pelos cabelos”. Foram momentos de custo humano positivo e mediação que muito me acrescentaram.

Aos professores que contribuíram para minha formação naqueles 30 créditos coadjuvantes à “Elaboração de Trabalho Final”: Drª Ana Magnólia Mendes, Dr.Hartmut Günther, Dr. Bartholomeu Tróccoli, Dr. Sadi Dal Rosso e a todos aqueles heróis que lecionam Seminário em Psicologia 1.

Aos professores que contribuíram com os “créditos ocultos”, estimulando e enriquecendo, como sempre: Drª Julia Issy Abrahão e Dr. Marcelo Tavares (galera do Laboratório de Psicodianoístico, também).

Aos alunos de Ergonomia 1, pela oportunidade de aquisição de competências pedagógicas, como criatividade, empatia e tolerância.

Aos amigos do *ErgoPublic*, pela agradável convivência intelectual e gastronômica (o que seria das reuniões sem aquelas guloseimas todas?). Em especial à Elka Hostensky e Denise Rasia, companheiras de seleção e ralação: Vocês são especiais! A Déborah Igreja, pelo firme exercício de ser meu anjo da guarda na coleta de dados e fiel escudeira contra os moinhos da indecisão e do desânimo. Estou contigo até o fim de sua trajetória, viu! Ao Cleverson Almeida por seu acolhimento fraterno e providencial em todos os momentos.

Aos amigos da Comunidade Evangélica Sara Nossa Terra, pelas incontáveis orações, jejuns e palavras de carinho indispensáveis, em especial ao casal Rafael & Mércia Corsino (êta povo Jov!) e aos amigos do peito: Valdério Veloso, Jefferson & Elaine, Marco Aurélio, Robson, Rose, Viviane “fubá”, Patrícia, enfim todos aqueles que foram refrigério e bálsamo, ainda que não saibam disso.

Aos amigos da torcida “*pró-janjeco*”, de Brasília: Iracy, Onofre Miranda, Ronei Lima, Sérgio Pedreira, Rony Scarabelli, Renato Nunes, Daniel Kacowicz & Coral Comunitário do Lago Sul, Daniel Florêncio, Marta & César, Juliara, Jaciara, Jupiara e Jandiara Casemiro.

Ao “Pedrinho”, presidente oficial da torcida *pró-janjeco*, de Goiânia e aos amigos que fiquei um bom tempo sem ver: Marcelo, Dôra, Azésio Barreto, Júnior “Kora”, Marcelinho, Roney, Rayner, William Bonfim, dentre outros.

Ao pessoal “técnico”, sem quem não há *estratégia de mediação* que dê jeito: Fabriciano, Aldry (o Sandrinho), Gustavo, Margot, Mariana, Angelucci, Henrique e Elcione.

Aos amigos de trabalho, em especial José Olympio, Francisco Otávio e Alexandre, por mostrarem-se compreensivos, diante das ausências e atrasos, por vezes necessários, além de me estimularem à prosseguir, desde o início do curso.

Ao meu corpo, por ter agüentado tanta coisa: doses maciças de café, massas, pouco sono, adrenalina, posturas incorretas (coisa feia, hein!), dentre outras agressões, que agora são motivo de alegria e, no futuro, de muita saudade.

## Sumário

Lista de Figuras.....	vi
Lista de Quadros.....	vi
Lista de Tabelas.....	viii
Lista de Gráficos.....	viii
Resumo.....	13
Abstract.....	14
Introdução.....	15
<b>Capítulo 1 – Quadro Teórico de Referência.....</b>	<b>20</b>
1.1 – Pesquisas sobre auditoria e cognição.....	20
1.2 – Ergonomia: reconcepção humanizadora das situações de trabalho.....	22
1.3 – A ergonomia da atividade e a escola da dialética.....	24
1.4 – A relação ergonomia, trabalho e cognição.....	27
1.4.1 – Os conceitos de carga de trabalho e custo humano no trabalho.....	30
1.4.2 – A intensificação das exigências cognitivas no trabalho.....	33
1.4.3 – A questão da complexidade na análise das situações de trabalho.....	39
<b>Capítulo 2 – Abordagem Metodológica para Condução da Pesquisa.....</b>	<b>44</b>
2.1 – Análise ergonômica do trabalho - AET: características e pressupostos.....	44
2.2 – Descrição do método.....	47
2.2.1 – Configuração da demanda e elaboração do projeto de pesquisa.....	48
2.2.2 – Análise documental.....	48
2.2.3 – Contatos com os gestores.....	49
2.2.4 – Contatos com os AFPS.....	49
2.2.5 – Condução das entrevistas coletivas.....	49
2.2.6 – Condução das entrevistas individuais.....	50
2.2.7 – Avaliação das condições físico-ambientais de trabalho.....	50
2.2.8 – Avaliação do perfil sociodemográfico dos AFPS “de pasta”.....	51
2.2.9 – Observação sistemática.....	52
2.2.10 – Validação dos resultados.....	52
2.3 – A contribuição do Alceste como método para a análise qualitativa de dados textuais.....	53
<b>Capítulo 3 – Resultados e Discussão.....</b>	<b>55</b>
3.1 – O serviço de auditoria-fiscal no contexto do INSS.....	55



3.2 – Como se configuram as exigências prescritas para o desenvolvimento das atividades externas de auditoria-fiscal?.....	58
3.3 – Resultado do tratamento dos dados textuais.....	65
3.3.1 – Resultados das entrevistas coletivas, obtidos com a análise informatizada.....	65
3.3.2 – Resultados das entrevistas coletivas, obtidos com a análise categorial - temática.....	67
3.3.3 – Resultados das entrevistas individuais, obtidos com a análise informatizada.....	68
3.4 – Como os AFPS do Distrito Federal avaliam as exigências cognitivas no desenvolvimento das atividades externas de auditoria-fiscal?.....	72
3.5 – Em que medida a percepção das exigências cognitivas é mediada pelas características do contexto de produção de serviços?.....	79
3.5.1 – A função mediadora das relações sociais de trabalho.....	80
3.5.2 – A função mediadora das condições de trabalho.....	85
3.6 – Como se caracterizam as estratégias de mediação elaboradas durante a condução dos procedimentos de auditoria-fiscal?.....	96
3.6.1 – Contextos típicos de geração e formalização do débito: fases de levantamento e de apresentação do débito ao contribuinte.....	97
3.6.2 – Contextos típicos de organização de informações: procedimentos iniciais e fase de encerramento da auditoria-fiscal.....	104
3.7 – Recomendações.....	108
<b>Conclusão.....</b>	<b>111</b>
<b>Referências Bibliográficas.....</b>	<b>115</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>122</b>

## Lista de Figuras

Figura 1.	Atividade de trabalho como conjunto de estratégias de mediação individual e coletiva.....	26
Figura 2.	Análise ergonômica do trabalho – AET: etapas e procedimentos principais.....	46
Figura 3.	Encadeamento das etapas de coleta de dados .....	48
Figura 4.	A previdência social e o cidadão.....	56
Figura 5.	Hierarquia no processo de planejamento da auditoria-fiscal.....	59
Figura 6.	Formalização da permanência do AFPS na empresa.....	59
Figura 7.	Fluxo de etapas dos procedimentos típicos de Auditoria-fiscal da previdência social.....	63
Figura 8.	Fluxo de procedimentos de auditoria-fiscal, conforme o MPF.....	64
Figura 9.	Diagrama de correlação entre as classes temáticas para As entrevistas coletivas.....	66
Figura 10.	Diagrama de correlação entre as classes temáticas para as entrevistas individuais.....	70
Figura 11.	Projeção de um plano de correlações entre as palavras por tendência de sentido.....	71
Figura 12.	Mensuração de iluminância para a sala 5.....	94
Figura 13.	Fluxo das etapas dos procedimentos típicos de auditoria-fiscal da previdência social por classe temática.....	97
Figura 14.	Sinopse crítica da fase de levantamento e registro.....	101

## Lista de Quadros

Quadro 1.	Atribuições específicas dos AFPS conforme medida provisória nº 46.....	57
Quadro 2.	Descrição de classe temática estruturadora 1 gerada a partir de fragmentos prototípicos do <i>corpus</i> das entrevistas coletivas: avaliação das rotinas de auditoria-fiscal.....	72
Quadro 3.	Apresentação da categoria temática 1 por temas: grande diversidade de informações e procedimentos.....	73
Quadro 4.	Apresentação da categoria temática 4 por temas: o desgaste da evitação de erros.....	75
Quadro 5.	Descrição de classe temática estruturadora 3 gerada por meio de fragmentos prototípicos do <i>corpus</i> das entrevistas individuais: sobrecarga cognitiva.....	76
Quadro 6.	Apresentação da categoria temática 5 por temas: significado social do trabalho e vivências de desvalorização.....	78
Quadro 7.	Descrição de classe temática estruturadora 4 gerada por meio de fragmentos prototípicos do <i>corpus</i> das entrevistas individuais: cooperação para enfrentar a tensão.....	81
Quadro 8.	Apresentação da categoria temática 2 por temas: importância das relações sociais de trabalho.....	82
Quadro 9.	Exemplos de verbalizações registradas durante o procedimento de observação sistemática.....	84
Quadro 10.	Descrição de classe temática estruturadora 2 gerada por meio de fragmentos	

	prototípicos do <i>corpus</i> das entrevistas coletivas: insuficiência das condições de trabalho.....	86
Quadro 11.	Apresentação da categoria temática 3 por temas: insuficiência das condições de trabalho.....	87
Quadro 12.	Descrição de classe temática estruturadora 5 gerada por meio de fragmentos prototípicos do <i>corpus</i> das entrevistas individuais: uma atividade entre duas lógicas.....	88
Quadro 13.	Características do espaço e mobiliário disponíveis.....	91
Quadro 14.	Descrição de classe temática estruturadora 1 gerada por meio de fragmentos prototípicos do <i>corpus</i> das entrevistas individuais: contextos típicos de geração e formalização do débito.....	98
Quadro 15.	Descrição de classe temática estruturadora 2 gerada por meio de fragmentos prototípicos do <i>corpus</i> das entrevistas individuais: contextos típicos de organização de informações.....	104
Quadro 16.	Contextos típicos de organização de informações – fase de encerramento.....	107

## Lista de Tabelas

Tabela 1.	Principais indicadores quantitativos da amostra nacional de AFPS, relacionados com as exigências cognitivas.....	17
Tabela 2.	Exemplos de pesquisas sobre a inter-relação auditoria e cognição, variáveis e metodologia.....	20
Tabela 3.	Categorização de funções por nível de intensidade cognitiva Hollnagel (1991)....	36
Tabela 4.	Estatísticas gerais da análise do <i>corpus</i> de entrevistas coletivas.....	65
Tabela 5.	Composição das classes temáticas estruturadoras por UCE e quantidade de palavras para o <i>corpus</i> de entrevistas coletivas.....	65
Tabela 6.	Apresentação das palavras específicas de cada classe das entrevistas coletivas por freqüência e chi-quadrado.....	67
Tabela 7.	Distribuição de freqüências de unidades de sentido por categoria e por entrevista coletiva.....	68
Tabela 8.	Estatísticas gerais da análise do <i>corpus</i> de entrevistas individuais.....	69
Tabela 9.	Composição das classes temáticas estruturadoras por UCE e quantidade de palavras para o <i>corpus</i> de entrevistas individuais.....	69
Tabela 10.	Apresentação das palavras específicas de cada classe das entrevistas individuais por freqüência e chi-quadrado.....	70
Tabela 11.	Definições operacionais para registro de eventos da categoria 2 – modos de gestão coletiva de incertezas.....	83
Tabela 12.	Definições operacionais para registro de eventos da categoria 1 – uso dos recursos materiais disponíveis.....	93
Tabela 13.	Medidas de iluminância para a sala 5.....	94
Tabela 14.	Valores de iluminância, ruído, temperatura e ventilação nas salas de trabalho dos AFPS.....	95
Tabela 15.	Apresentação do débito ao contribuinte: parcelar ou notificar?.....	103

Tabela 16.	Contextos típicos de organização de informações - emissão e entrega do MPF, TIAD e TIAF.....	106
Tabela 17.	Contextos típicos de organização de informações procedimentos iniciais de auditoria-fiscal.....	106

**Lista de Gráficos**

Gráfico 1.	Descrição das ocorrências para a categoria 2.....	83
Gráfico 2.	Descrição das ocorrências para a categoria 1.....	93

## Resumo

O objetivo do presente estudo foi conduzir uma análise ergonômica da atividade de Auditoria-Fiscal da Previdência Social Brasileira, no Distrito Federal, visando caracterizar as exigências cognitivas nas rotinas de Auditoria-Fiscal externa e as Estratégias de Mediação elaboradas pelos auditores-fiscais, em face das contradições do contexto de produção de serviços, em três dimensões: condições de trabalho, organização do trabalho e relações sociais de trabalho. Trata-se de um aprofundamento qualitativo dos resultados de pesquisa quantitativa nacional anterior, em que a intensificação das exigências cognitivas é descrita por meio de quatro indicadores gerais: grande diversidade de informações, uso intensivo de atenção concentrada, uso intensivo de processos de memorização e erro como fator de tensão. Adotou-se a Análise Ergonômica do Trabalho – AET como abordagem metodológica, cujo principal pressuposto é a análise das situações reais de trabalho. Os procedimentos de coleta de dados foram: análise documental, 5 entrevistas coletivas (22 auditores), 11 entrevistas individuais (11 AFPS), análise de riscos físico-ambientais (ruído, iluminação, temperatura, ventilação, uso do espaço físico e mobiliário disponível), e observações sistemáticas (aproximadamente 14 horas e 30 minutos) dos padrões de uso do espaço físico e mobiliário existentes, com registro das verbalizações entre os auditores-fiscais. Utilizaram-se, combinadamente, as Análises de Conteúdo Categórica Temática e informatizada, por meio do *software* Alceste para tratamento dos dados textuais. Globalmente, o panorama das exigências cognitivas na amostra do DF mostrou-se semelhante ao da amostra nacional, tendo como fatores em comum, a grande diversidade de informações e procedimentos, e o desgaste na evitação de erros. Quanto aos procedimentos típicos de auditoria-fiscal, o desgaste mostra-se mais diretamente associado ao contexto de geração e formalização do débito, caracterizados pelas etapas de levantamento e registro das informações das empresas e de apresentação do débito ao contribuinte. Representações relacionadas com sentimentos de sobrecarga cognitiva aparecem mais diretamente associados às etapas típicas de início e encerramento da auditoria-fiscal, quando a pressão temporal e a insuficiência de condições de trabalho dificultam o processo de gestão das informações. As relações de cooperação mostraram-se fatores importantes de mediação das exigências cognitivas na solução de problemas no uso de sistemas informatizados e na aplicação correta de conhecimentos de contabilidade e legislação específica. Nesse sentido, a autonomia na gestão do ritmo de trabalho foi também mencionada como outro fator de mediação significativo. As estratégias de mediação operatórias elaboradas pelos auditores-fiscais foram mais bem identificadas, tanto no esforço de otimizar o processo de levantamento e registro de informações, quanto no momento de apresentação do débito ao contribuinte. Apresenta-se algumas recomendações para a melhoria das condições de trabalho e dos mecanismos de gestão da informação, enfatizando-se a necessidade de negociação com os gestores do INSS para a avaliação contínua das condições de trabalho e a implantação de iniciativas que valorizem a redução do custo humano no trabalho como fator estratégico indispensável para o alcance das metas de arrecadação e produtividade.

Palavras-chave: Previdência Social; Ergonomia da Atividade; Auditoria-Fiscal; Exigências Cognitivas; Estratégias de Mediação; Contexto de Produção de Serviços.

## Abstract

The purpose of the present study was to develop an ergonomic analysis of activities in Brazilian Social Security's Audit-inspecting service, at Distrito Federal, describing the cognitive demands in routines of auditing organizations and the Strategies of Mediation elaborated by Audit-Inspectors, regarding the contradictions of the context of services production, in three dimensions: work conditions, work organization and work social relations. The aim was to enlarge qualitatively the results from a previous quantitative national research, in which the intensification of cognitive demands is described by four indicators: large amount of Information; intensive use of concentrated attention, intensive use of memorization processes and error as a factor of strain. It was used the Ergonomic Analysis of Work (AET) as methodological approach, based on the analysis of real work situations. The procedures were documental analysis, 5 collective interviews (22 auditors), 11 individual interviews, environmental risks analysis (noise, illumination, temperature, ventilation, work space and work artifacts usage) and systematic observations (about 14 hours and 30 minutes) of work space and artifacts usage patters, registering also the verbalizations between auditors. Two techniques of textual data analysis were associated: Categorical Thematic Content Analysis and software Alceste. The scope of results converge to the same tendency appointed by the previous research, regarding the diversity of information and procedures and the strain of error avoidance. In relation to the typical procedures of audit-inspection, the strain is directly associated to the context of generation and formalization of debit, mainly in steps of search and registry of information, and the presentation of the debt to contributors. Representations related to feelings of cognitive overload are directly associated to the initial and ending typical procedures of audit-inspecting, in which time pressure and insufficient work conditions are limits to appropriate information management. Cooperative relations are described as an important mediation factor for cognitive demands related to doubts in information systems usage and applying accounting and specific legislation correctly. Autonomy in managing work intensity is mentioned as an important factor of mediation, too. Operatory mediation strategies were better mentioned in contexts of optimizing the process of search and registry of information, as well as during debt presentation to contributors. Some recommendations are proposed to enhance work conditions and improve mechanisms of information management, emphasizing the importance of negotiation with INSS (National Institute of Social Insurance) managers for continuous evaluation of work conditions, in order to apply initiatives that promote the reduction of human cost at work, as one main strategic factor to fulfill the expectations of funds and productivity increase.

Keywords: Social Security, Ergonomics of Activity, Audit-inspection; Cognitive Demands; Strategies of Mediation; Services Production Context.

## Introdução

O bom desempenho da máquina pública depende da profissionalização de seu quadro permanente, por meio da organização das carreiras e processos de formação e treinamento. O reconhecimento destes núcleos de poder insere-se num contexto de desequilíbrio do Estado como um todo, resultante da convergência de vários fatores de pressão, internos ou externos: a ilegitimidade, a ineficiência, a escassez de recursos, o desprestígio, a falta de credibilidade, o corporativismo, a indefinição das esferas pública e privada, a insatisfatória absorção da cultura informática, entre outros.

Marcelo Dias Ferreira<sup>1</sup>

No contexto do serviço público brasileiro, as reformas administrativas e o desenvolvimento de políticas de orientação neoliberal, da década de 90, têm caracterizado o servidor público como um ente que transita entre a “malandragem instituída”<sup>2</sup> (Soratto, 2000) e o marasmo ocupacional de falta de incentivos diversos, em sua qualificação, remuneração e estabilidade funcional.

Parte desses servidores, entretanto, integram o segmento de carreira típica de Estado, do qual fazem parte os Auditores-Fiscais da Previdência Social - AFPS<sup>3</sup>. Estão incluídos aí os servidores da área de auditoria, fiscalização e controle externo, que segundo Marcelo Dias Ferreira (grifos nossos),

*(...) ao exercer funções típicas e finalisticamente de Estado (funções-fim), carecem de interpretações conducentes a enérgicos anteparos formais e substanciais contra perversidades de qualquer espécie. Tais anteparos não devem servir, está claro, para a comodidade do agente público, mas para que este se revista da necessária couraça neste mundo de intempéries e estonteante rotatividade no regime de trabalho em geral. Esta segurança mínima, longe de estimular a indolência, mostra-se benfazeja para o cumprimento da fidelidade plena aos princípios constitucionais (...) p.04*

Esses anteparos formais e substanciais asseguram sua estabilidade funcional e uma *couraça*, que até recentemente era garantia de todo servidor público. Se os AFPS são beneficiados com esses mecanismos, que lhes garantam emprego e renda com mais certeza que em outras carreiras, por outro lado, acompanham as mudanças de gestão que globalmente afeiçoam o setor público ao setor privado<sup>4</sup>, incluindo-se a reprodução de critérios de desempenho humano e organizacional.

Entretanto, a garantia de estabilidade não pressupõe a garantia de condições satisfatórias de trabalho e da saúde geral dos AFPS, ainda que, por esses motivos, seu *status* seja diferenciado.

Ser “fiscal de pasta” significa desenvolver atividades externas de auditoria-fiscal previdenciária. O uso dessa expressão metafórica é um testemunho histórico de transição da carreira de auditoria-fiscal da previdência social e também uma expressão de *métier* que “faz ponte” entre dois contextos administrativos e técnicos distintos. Ambos são unificados pela

<sup>1</sup> Carreiras Típicas de Estado: Profissionalização do Serviço Público e Formação do Núcleo Estratégico Disponível em: <http://www.infojus.com.br/area3/marcelodiasferreira.htm>. Acesso em 25.04.2003.

<sup>2</sup> Metáfora nossa, não presente na referência original.

<sup>3</sup> Doravante, por questões de estética e estilo redacional, a sigla AFPS designará o coletivo de auditores-fiscais da previdência social, em âmbito nacional e do Distrito Federal.

<sup>4</sup> Conceito de Serviço Público, por Alba Regina Maciel, disponível em: [www.web.cip.com.br/pdiniz/artigo2.htm](http://www.web.cip.com.br/pdiniz/artigo2.htm). Acesso em 25.04.2003.

missão de assegurar o recolhimento justo das contribuições previdenciárias, auxiliando a Previdência Social a manter seu objetivo maior de seguridade social que, atualmente, transcende o benefício em si e reverte-se em garantia de subsistência até de municípios inteiros.

O contexto institucional de Auditoria-Fiscal da Previdência Social tem passado por diversas mudanças, desde sua inclusão como carreira típica de Estado, em 1974. Como fato significativo, destaca-se a mudança de denominação, via reestruturação proposta pela Lei 10.593, de 6 de dezembro de 2002, que extinguiu a carreira de Fiscais de Contribuições Previdenciárias e criou a carreira de Auditoria-Fiscal da Previdência Social. A reestruturação agregou uma mudança funcional importante, ressaltando o papel de auditoria sobre o de fiscalização.

Em pouco tempo, a máquina de escrever e a calculadora foram substituídas, sem saudade, por amplo conjunto de sistemas informatizados, assegurando maior agilidade, melhor suporte para tomada de decisões, mas também diversificando as fontes de informação e modificando as formas de organização do trabalho.

Em 1994, uma Fiscal de Contribuições Previdenciárias<sup>5</sup> publicou uma crônica sobre a “moleza e a dureza” da profissão. Seus relatos mostram que a moleza estava no discurso dos amigos que a incentivaram a prestar o concurso público:

*Conversa daqui, conversa dali, colegas candidatos me disseram: olha, a prova é difícil, mas depois é moleza. Ganha-se muito e trabalha-se pouco. Não tem horário nem nada. Vai fundo! Vale a pena! É MOLEZA, no duro! (p.273)*

Sendo aprovada no concurso e após contato com contabilidades e contribuintes, a dureza do trabalho começa a aparecer:

*(...) Com tanto volume de arrecadação ter um retorno tão pobre e uma estrutura falida. As notificações! Sem erros ou rasuras! Cautela e mais cautela! Valores astronômicos! Será que é isso mesmo? Tanto dinheiro que até embaralhava o raciocínio. Tudo datilografado!!! Não havia ainda o microcomputador. Uma trabalhadora em horário nada convencional. (p. 274)*

Essa “fiscal de pasta” talvez carregasse uma pasta, como ferramenta de trabalho, provavelmente reunindo documentos do INSS sobre a empresa a ser fiscalizada, coletâneas de legislação, além de calculadora e papel almaço. Hoje, o “fiscal de pasta” torna-se, progressivamente, um “auditor de *notebook*”, não obstante a prevalência de um grupo que ainda depende de computadores convencionais para trabalhar. Entretanto, novas atribuições, novas expectativas e novas tarefas deram seqüência a novas questões e dilemas.

Em março de 2002, a Diretoria da Federação Nacional dos Auditores Fiscais da Previdência Social - Fenafisp apresentou a Ferreira e Mendes (2003) a seguinte questão:

*Estamos preocupados com a qualidade de vida no trabalho dos colegas auditores. Há inúmeras queixas de problemas de saúde por parte deles. Não temos informações*

---

<sup>5</sup> “Será que é moleza?”, extraído de *Em Nossa Estrada. Histórias Fiscais II*. ANFIP – Associação Nacional dos Fiscais de Contribuição Previdenciária, Brasília-DF, 1994, páginas 273 a 276.



*conclusivas, mas desconfiamos que estão em curso problemas de Doenças Osteomusculares Relacionadas ao Trabalho – Dort e dificuldades de natureza psicológica. (p.19)*

A preocupação com a qualidade de vida dos auditores conduziu à solicitação de uma pesquisa que esclarecesse essas dúvidas, resultando em um estudo sobre as “Condições de Trabalho e as Condições de Saúde” da categoria, tendo como unidades de análise o “Contexto de produção de serviços de auditoria fiscal do INSS” e os “Indicadores críticos de saúde” (p.19). Informações mais pontuais sobre essas variáveis e particularidades metodológicas encontram-se sintetizadas nos Anexos 1e 2.

Os resultados, globalmente, apontaram para um estado de alerta em relação aos riscos de adoecimento dos auditores, diante do perfil das condições de trabalho então problematizadas. Parte desse estado de risco é descrita por um conjunto de indicadores de intensificação das exigências cognitivas nas atividades “de pasta” dos AFPS, apresentado na tabela abaixo, com respectivos valores de média, desvio padrão e coeficiente de variação:

**Tabela 1**  
**Principais indicadores quantitativos da amostra nacional de AFPS,**  
**relacionados com as exigências cognitivas (Ferreira & Mendes, 2003)**

<b>Exigências Cognitivas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Uso freqüente e intensivo da atenção concentrada (M:4,6, DP: 0,57, CV<sup>6</sup>: 0,12)<sup>7</sup>.</li><li>• Uso freqüente e intensivo de memorização (M:4,2, DP:0,77, CV: 0,18).</li><li>• Quantidade de informações quase sempre significativa (M:4,6, DP:1,4, CV: 0,31).</li><li>• Erro como freqüente fator de risco e de tensão significativos (M:4,0, DP:0,97, CV:0,24)</li><li>• Diversidade de situações (M:3,9, DP:0,86, CV:0,22)</li></ul>
----------------------------------	---

<sup>6</sup> CV: Coeficiente de Variação, calculado dividindo-se o valor de desvio-padrão pelo valor da média, obtendo-se um percentual que facilita a interpretação do valor atribuído ao significado do item. Esses exemplos compartilham entre si valores próximos para média, diferenciados quanto ao significado, ao se analisar o CV.

<sup>7</sup> Os valores têm por referência o uso de uma escala *likert* de 5 pontos, graduada de 1 a 5 (nunca, raramente, às vezes, freqüentemente e sempre).

**Tabela 01 (Continuação)**  
**Principais indicadores quantitativos da amostra nacional de AFPS,**  
**relacionados com as exigências cognitivas (Ferreira & Mendes, 2003)**

<b>Vivências de Insegurança e Desgaste</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sinto-me sobrecarregado no meu trabalho (M:3,7, DP: 0,88, CV:0,24)</li> <li>• Sinto-me inseguro quando não atendo o ritmo imposto pela minha instituição (M:3.1, DP:1.1, CV:0,35)</li> <li>• Receio não ser capaz de executar minhas tarefas no prazo estipulado pela minha instituição (M:3.1, DP:0,99, CV:0,32)</li> <li>• Sinto-me pressionado no meu trabalho (M:3.0, DP:0,99, CV:0,33)</li> <li>• Meu trabalho me causa estresse (M:3.4 , DP:0,92, CV: 0,27)</li> <li>• Meu trabalho é desgastante (M:3.6, DP:0,95, CV:0,26)</li> </ul>
<b>Condições de Trabalho</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Raramente há material de trabalho suficiente.(M:2.3, DP:1,02, CV:0,44)</li> <li>• Raramente o posto de trabalho é adequado para a execução das tarefas.(M:2,3, DP:1,77, CV:0,77)</li> <li>• O INSS nunca disponibiliza a quantidade necessária de computador para a realização do trabalho. (M:1,7, DP:0,90, CV:0,53)</li> <li>• O INSS nunca oferece Segurança Pessoal. (M:1.5, DP:0.89, CV:0,59)</li> <li>• Ausência de possibilidade de ascensão funcional.(M:1.9, DP:0,95, CV:0,5)</li> </ul>

Desses indicadores, de natureza quantitativa, surgiu o interesse pelo desdobramento qualitativo desses resultados, adotando-se como recorte a população de “AFPS de pasta”, no Distrito Federal. Desse modo, a concepção do projeto de pesquisa orientou-se pela temática geral de investigação da relação trabalho e cognição com os Auditores-Fiscais da Previdência Social, no Distrito Federal, sob a perspectiva da Ergonomia da Atividade.

A escolha pela abordagem teórico-conceitual da Ergonomia da Atividade mantém coerência com o uso de seus conceitos e pressupostos para a discussão dos resultados da pesquisa nacional. A trajetória metodológica acompanhou as etapas da Análise Ergonômica do Trabalho – AET (Guérin, Laville, Daniellou, Duraffourg & Kerguelen, 2000), cujo principal pressuposto é a análise da atividade de trabalho, por meio do contato com situações reais de trabalho (Ferreira, 2003). Essa singularidade motivou a elaboração de um quadro descritivo dessas situações, enfocando especialmente o predomínio das exigências cognitivas, no contexto de serviços de auditoria-fiscal.

A seguir, faz-se uma descrição dos objetivos da pesquisa e questões norteadoras que balizam o esforço de sistematização desse quadro descritivo.

### **Objetivos Gerais, Específicos e Questões Norteadoras**

Tem-se, como objetivo geral, a caracterização das exigências cognitivas e estratégias de mediação nas atividades de Auditoria-Fiscal da Previdência Social, no Distrito Federal.

Os objetivos específicos foram:

- Aprofundar qualitativamente os resultados dos indicadores de intensificação do custo cognitivo obtidos com a pesquisa nacional.
- Descrever as principais características do Contexto de Produção de Serviços de Auditoria-Fiscal da Previdência Social, no Distrito Federal.

- Analisar elaboração de estratégias de mediação individuais e/ou coletivas, pelos AFPS, para garantir os resultados esperados.

As questões norteadoras do processo de coleta e análise de dados, cooperando para o alcance desses objetivos são as seguintes:

- Como se configuram as exigências prescritas para o desenvolvimento das atividades externas de auditoria-fiscal?
- Como os AFPS do Distrito Federal avaliam as exigências cognitivas no desenvolvimento das atividades externas de auditoria-fiscal?
- Em que medida as representações sobre as exigências cognitivas são mediadas pela avaliação das características do Contexto de Produção de Serviços em auditoria-fiscal?
- Que estratégias de mediação se destacam na condução dos procedimentos de auditoria-fiscal?

Em seqüência, o leitor encontra uma descrição sucinta de como as informações foram organizadas para melhor apresentar os aspectos conceituais, metodológicos e os resultados da pesquisa.

## **Estrutura da Dissertação**

O texto está estruturado em três capítulos, com a seguinte lógica de apresentação das informações:

**Capítulo 1** – Descreve-se o quadro teórico de referência para a pesquisa, problematizando-se a inter-relação trabalho e cognição, sob o prisma da Ergonomia da Atividade. Conceitos como Carga de Trabalho e Custo Humano no Trabalho são abordados, enfatizando-se a contemporaneidade da intensificação das exigências cognitivas e suas relações com a complexificação das tarefas.

**Capítulo 2** – Pormenoriza-se a abordagem metodológica adotada, descrevendo-se os pressupostos da Análise Ergonômica do Trabalho – AET e a condução do processo de coleta e tratamento dos dados.

**Capítulo 3** – Apresenta-se e discute-se os resultados obtidos, integrando-se o produto da sistematização dos dados textuais ao dos demais procedimentos adotados, tendo-se por bússola as questões norteadoras. O capítulo é concluído com a apresentação de recomendações gerais sobre a relação das exigências cognitivas com as dimensões do Contexto de Produção de Serviços.

**Conclusão** – Avalia-se as contribuições, os limites e as perspectivas do estudo, propondo-se uma agenda para a continuidade de pesquisas, orientada pelos resultados apresentados.

# Capítulo 1 – Quadro Teórico de Referência

## 1.1 Pesquisas sobre Auditoria e Cognição

Conduziu-se uma breve revisão de literatura<sup>8</sup> com o objetivo de descrever o estado-da-arte sobre o tema de auditoria e cognição, buscando-se referências em bases de dados em ciências contábeis, psicologia e ciências sociais. Algumas publicações foram identificadas, articulando os temas de auditoria, contabilidade, cognição, saúde e bem-estar. A Tabela 2 apresenta uma descrição sinóptica por tipo de variável pesquisada e metodologia adotada.

Orientadas por metodologias predominantemente experimentais, reproduzindo-se tarefas em laboratório, usualmente com o uso de modelos informatizados, essas referências convergem para temáticas de interesse em Ergonomia da Atividade, sem entretanto utilizar seus conceitos e métodos. O perfil temático dessas publicações é apresentado pela tabela abaixo em duas categorias temáticas de interesse: 1) *Fatores Relacionados com Avaliação da Performance* e 2) *Processos de Tomada de Decisões*.

**Tabela 2**  
**Exemplos de pesquisas sobre a inter-relação**  
**auditoria e cognição, por variáveis e metodologia**

<b>Fatores relacionados com Avaliação da Performance</b>		
<b>Autor</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Metodologia</b>
Bowrin (2001)	Pressão temporal, estrutura da tarefa e eficiência em auditoria	Survey
Mayne (2001)	Medidas de performance em análise contábil	Artigo Teórico
Henderson (1999)	Propriedades da tarefa e da contabilidade sobre a performance do auditor	Experimental
Paradis (1999)	Uso de sistema informatizado para auxiliar a identificação de fraude	Experimental
Seol (1997)	Efeitos da interação do auditor sobre a tomada de decisões	Qualitativo
Herron (1997)	Efeitos de persuasão da pressão temporal e expertise em contextos de auditoria	Experimental
Bhattacharya (1995)	Uso de técnicas de evocação e reconhecimento de diferenças na detecção de fraudes entre auditores experientes e não experientes.	Experimental
Shelton (1995)	Efeitos de evidências não-diagnósticas sobre as decisões do auditor	Experimental
Glover (1995)	Influência da contabilidade e pressão temporal sobre as decisões do auditor	Experimental
Wolk (1993)	Atribuições causais para a performance: implicações para a desistência do auditor	Não especificado
Larkins (1992)	Performance de auditores internos e gestão pessoal do desempenho	Survey

<sup>8</sup> Referências obtidas via consulta do sistema PsychInfo, disponível em [www.periodicos.capes.gov.br](http://www.periodicos.capes.gov.br), visitado em 15 de janeiro de 2003. Em sua maioria, essas publicações são teses e dissertações catalogadas em bases de dados como o *Dissertation Abstracts*, não disponível para computação.

**Tabela 2 (Continuação)**  
**Exemplos de pesquisas sobre a inter-relação**  
**auditoria e cognição, por variáveis e metodologia**

<b>Fatores Relacionados com o Processo de Tomada de Decisões</b>		
<b>Autor</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Metodologia</b>
Lau (2000)	Risco, materialidade, estrutura e planejamento de decisões em auditoria	Experimental
Hornik (1999)	Efeitos de Determinantes de Confiabilidade sobre julgamentos epistêmicos em auditoria	Experimental
Miller (1999)	Efeitos da pressão temporal, contabilidade e atitudes sobre decisões em auditoria	Experimental
Dillard (1997)	Características individuais sobre capacidade pela busca por evidências	Experimental
Tolleson (1997)	Influência de variáveis do contexto sobre o estilo de comunicação do auditor.	Experimental
Thibodeau (1997)	Experiência profissional e desenvolvimento de estruturas de conhecimento	Experimental
Donegan (1996)	Obtenção de evidências e risco de erro	Experimental
Fuller (1996)	Estilos cognitivos e contextos de tomada de decisão e julgamento.	Experimental
Yamamura (1996)	Comparação entre estilos de tomada de decisão entre auditores japoneses e americanos	Survey
Adbolmohammadi (1992)	Atributos pessoais de auditores experts.	Qualitativo

Da análise de artigos, como os de Busch (1997), Glover (1997) e Turner (2001) identificou-se que essas publicações tendem a ser específicas para a prática de auditoria contábil independente, usualmente característica da perícia contábil em empresas, sem necessariamente remeter à prática de auditoria-fiscal, no âmbito governamental, refletindo um cenário organizacional não relacionado com a cultura brasileira.

A realidade dos AFPS tem especificidades em relação ao universo de referência dessas pesquisas: não fazem auditoria *para empresas*, mas *em empresas*, sem a preocupação de avaliar a situação econômico-financeira do patrimônio do cliente<sup>9</sup>, mas de examinar se os registros contábeis apresentam exatidão quanto às demonstrações neles presentes, com a finalidade de informar o recolhimento de contribuições previdenciárias e a garantia de arrecadação de valores devidos ao INSS.

Em relação às pesquisas mencionadas, há a tendência de orientar-se pelo exercício da auditoria, com ênfase em uma concepção de auditor que toma decisões, agrega saberes de forma singular, devendo-se testar hipóteses sobre os estilos cognitivos e fatores psicológicos moduladores da performance contábil. Mas variáveis como atividade e condições de trabalho, quando não estão ausentes, encontram-se diluídas em preocupações sobre o bem-estar do auditor, havendo interesse por temas como a satisfação profissional, as intenções do auditor se demitir (*turn over*), formas de lidar com a pressão temporal e evitar erros.

Verifica-se, em relação a esses tópicos, a ausência de investimentos mais pontuais sobre a saúde, os riscos de adoecimento e as exigências impostas pelas tarefas, em uma perspectiva

<sup>9</sup> Disponível em [www.guiacontabil.hpg.com.br/auditoria.doc](http://www.guiacontabil.hpg.com.br/auditoria.doc). Acesso em 15 .12. 2003.

brasileira de melhoria do serviço público, com o enfoque na atividade de trabalho, seus limites e singularidades de intensificação do custo cognitivo dos AFPS.

Encontra-se, na próxima seção, uma síntese dos principais aspectos teórico-conceituais em Ergonomia da Atividade, como os traços de sua identidade, enquanto disciplina e campo de intervenção, além dos principais conceitos e pressupostos, facilitando a compreensão das demais seções.

## **1.2 Ergonomia: reconcepção humanizadora das situações de trabalho**

Definir o que é ergonomia consiste em sistematizar uma diversidade de referências, que em geral compartilham três consensos: 1) modificação das características do trabalho (ambiente, recursos, organização, dispositivos técnicos) em face das características de quem o executa (competências, representações, idade, características antropométricas) (Rabardel, Carlin, Chesnais, Lang, Le Joliff & Pascal, 1998); 2) interdisciplinaridade como traço de seu corpo teórico e suas contribuições práticas (Ferreira, 2003; Ferreira, 2000; Oliveira, 1997; Grandjean, 1998; Abrahão, 1993; Wisner, 1987) e 3) privilégio do bem-estar do trabalhador sobre as metas de eficácia e eficiência organizacionais (Daniellou, 1998).

As diferenças relacionam-se com as especificidades epistemológicas que historicamente demarcaram o território teórico-conceitual e empírico da disciplina. Wisner (1987) propõe que essas diferenças são, às vezes, conflitantes, dada a heterogeneidade de abordagens e disciplinas que orientam a construção de uma base científica para o objetivo maior e genérico de adequação das condições de trabalho às capacidades e realidades individuais (Grandjean, 1998). Marca bem conhecida dessa diversidade é a coexistência de duas escolas: francofônica e anglo-saxônica (Rabardel e cols, 1998; Montmollin, 1995), com premissas epistemológicas diferentes, enfoques específicos e práticas complementares.

Por ergonomia de matriz francofônica ou franco-belga, entende-se uma abordagem ergonômica centrada sobre a atividade dos indivíduos no trabalho, isto é, suas interações com uma tarefa prescrita para sujeitos e situações dados (Daniellou, Laville & Teiger, 1989), em contexto de trabalho demarcado pela variabilidade de seus componentes, seja dos dispositivos técnicos (computador, impressora, máquinas, etc.), seja dos sujeitos envolvidos. Salientar essa particularidade epistemológica de focar a atividade real, que aponta os limites técnicos das dinâmicas das situações de trabalho, permite “batizar” essa escola de *Ergonomia da Atividade*, em substituição do termo ergonomia de matriz francofônica, valorizando sua particularidade epistemológica, em relação à sua origem histórica (Ferreira, 2003; Ferreira & Mendes, 2003).

Igualmente ocorre com a outra escola, a ergonomia de matriz anglo-saxônica, internacionalmente reconhecida como *Human Factors*, termo considerado sinônimo de ergonomia, na Inglaterra e Estados Unidos (Iida, 1989) e que se refere ao estudo das características humanas (antropométricas, fisiológicas e cognitivas) para conceber e transformar

sistemas de trabalho (por exemplo, os sistemas homem-máquina), valorizando pesquisas que viabilizem a promoção da segurança e do conforto no uso de equipamentos, dispositivos, mobiliário, etc., bem como mais recentemente da maior usabilidade de componentes de sistemas informatizados (adaptabilidade, controle explícito, controle de erros, etc.), como *softwares* e *websites* (Cybis, 2003).

Diferentemente da escola anterior, que privilegia a análise da atividade, registrando dados do trabalho real (deslocamentos, ações e verbalizações), como principal procedimento metodológico, a tradição em *Human Factors* consiste em reproduzir, em laboratório, as variáveis de interesse em determinado contexto de trabalho, manipulá-las e obter resultados que contribuam para a modificação desse contexto. É a vertente majoritária internacionalmente (Rabardel e cols., 1998 e Montmollin, 1995), não obstante a progressiva convergência entre ambas as abordagens.

A *Ergonomia da Atividade* é a referência teórico-conceitual adotada na condução da presente pesquisa e discussão de seus resultados. Trata-se, portanto, de situar a atividade de auditoria-fiscal previdenciária no contexto da análise das situações reais que imprimem sua identidade, dinâmica, significados e impacto sobre o custo humano global percebido, em especial, a dimensão cognitiva.

Mas por que a noção de atividade é tão importante para caracterizar as situações de trabalho? A atividade constitui uma importante categoria elucidativa, modificando a compreensão em torno do próprio conceito de trabalho. Ferreira (2000) resgata algumas definições de trabalho identificadas na literatura em *Ergonomia da Atividade*, da qual emergem as seguintes características (p.73):

- atividade finalística, em que se destacam as singularidades dos indivíduos e situações envolvidos;
- realização de uma atividade para responder ao que não está posto pela organização prescrita do trabalho;
- ação organizada e organizadora de um contexto estruturado por regras, convenções e culturas, no sentido de se obterem ações pertinentes;
- contexto marcado por uma dialética entre as dimensões singulares da situação e os elementos variáveis, históricos de toda a situação.

Como conseqüência, a atividade se insere na dinâmica de trabalho, revelando dimensões importantes para a (p.74):

- avaliação das repercussões do tempo e variáveis como a idade, envelhecimento e performance dos indivíduos;
- inferência sobre os componentes cognitivos nos processos decisoriais;
- elaboração de significados da ação dos indivíduos, não apenas tomando decisões, mas interpretando os acontecimentos;
- valorização das formas de gestão coletiva e de busca pela autonomia no planejamento das ações;
- previsibilidade nos contextos de concepção, avaliando-se as diversas modalidades de ações necessárias à concepção de projetos para as situações a serem planejadas;

Como interpretar essas dimensões e características para descrever e compreender as situações de trabalho em análise? Uma das possibilidades é compreender a relação indivíduo-ambiente e seus componentes como um recorte revelador de ações complexas, em um processo contínuo de mediação social entre o indivíduo e demais interlocutores.

No caso da atividade dos AFPS, hipotetiza-se um cenário de contradições dos auditores com os aspectos intrínsecos à tarefa de auditoria e os atores sociais envolvidos, por exemplo, os representantes de diversos níveis hierárquicos, desde chefia e coordenadores, incluindo-se os pares (interações entre auditores em horizontalidade), os contribuintes e servidores das agências, diretamente envolvidos com os procedimentos de auditoria-fiscal.

Globalmente, espera-se com o presente estudo, descrever as estratégias de mediação, em busca de menor custo humano e maior produtividade, articulando as exigências prescritas pelas tarefas e o contexto de produção do serviço de auditoria-fiscal, apresentando as particularidades dessas dimensões, sob a perspectiva de um diálogo entre Ergonomia da Atividade e o pensamento dialético, que será tratado no próximo item.

### **1.3 A Ergonomia da Atividade e a Escola da Dialética**

A dialética, enquanto escola de pensamento, tem por premissa a emergência de significados novos por meio do confronto de contradições (Konder, 2001; Giannotti, 1985)<sup>10</sup>. Além da esfera do diálogo, as contradições estão presentes também nas relações sociais de trabalho (Giannotti, 1984) e demais componentes do contexto produtivo: seu ambiente, as condições de trabalho disponíveis, as normas, parâmetros e critérios técnicos descritivos das tarefas e da cultura organizacional desenvolvidos ao longo do tempo.

Compreender as exigências do trabalho como parte integrante desse cenário de contradições, buscando na dialética um paradigma coerente com a proposta de articular a análise da atividade com as especificidades da Psicodinâmica do Trabalho, motivou Ferreira e Mendes (2003) a desenvolver uma revisão de conceitos empregados em Ergonomia da Atividade, permitindo-se melhor integração entre a atividade de trabalho e seus aspectos afetivo-relacionais, como as vivências de prazer e sofrimento no trabalho, até então avaliados como incompatíveis (Wisner, 1996; Dejourn, 1994 e Abrahão & Pinho, 2002).

Dentre os principais conceitos estruturadores dessa revisão, mantém-se a atividade como principal eixo conceitual, caracterizada como aspecto nuclear para o entendimento da elaboração de Estratégias de Mediação Individuais e Coletivas, do tipo: Estratégias de Mediação

---

<sup>10</sup> A Escola da Dialética tem suas origens no legado de Aristóteles e, mais contemporaneamente, nos trabalhos de Hegel e Marx, tendo como característica principal um modo de compreensão da realidade a partir de suas contradições e constantes mudanças. (Konder, 2001)



Operatórias; Estratégias de Mediação de Mobilização Coletiva e Estratégias de Mediação Defensivas (Ferreira & Mendes, 2003).

Para entender o conceito de Estratégia de Mediação é importante resgatar o conceito de Estratégia Operatória proposto por Guérin e cols. (2001), como um *processo de regulação* contínua entre os modos operatórios adotados pelos indivíduos para ajustar seu estado interno aos resultados esperados por meio de um determinado tipo de organização do trabalho, das características da tarefa prescrita, além dos meios disponíveis (condições de trabalho – ambiente, ferramentas, mobiliário) para o alcance desses resultados. A qualidade desse processo, em função do comprometimento desse estado interno, relaciona-se com a intensidade do custo humano para a atividade e suas possíveis conseqüências para a saúde.

O conceito de Estratégias Operatórias de Regulação significa um avanço importante, em relação ao tradicional modelo homem-máquina, reducionista em sua aplicação nas situações reais de trabalho. O termo regulação caracteriza uma visão “homeostática” de homem, sendo a ação do trabalhador um subsistema a ser considerado globalmente do contexto de trabalho (Faverge, 1955), mantendo semelhanças com um modelo de homem “como organismo” e não como agente de negociação consigo mesmo, com seus pares e superiores hierárquicos. Esses processos são importantes para a compreensão dos conflitos de representações privilegiados pela dialética e também para o estudo da atividade e dos processos intersubjetivos de interesse pontual para a Psicodinâmica do Trabalho.

Assim, em vez de Estratégias Operatórias de Regulação, Ferreira e Mendes (2003) propõem o conceito de Estratégias de Mediação Operatórias, adotando-se uma perspectiva dialética para a relação entre estado interno, meios disponíveis e objetivos esperados. As estratégias defensivas e de mobilização coletiva, características do modelo teórico da Psicodinâmica do Trabalho são vistas também pela mesma perspectiva, sob a denominação Estratégias de Mediação Defensivas e de Mobilização Coletiva.

Desse modo, inclui-se no estudo da atividade uma preocupação em sistematizar simultaneamente não apenas as três dimensões do custo humano (física, cognitiva e afetiva), mas igualmente inserir os processos psicodinâmicos de interesse para a reconcepção das situações de trabalho, preocupando-se em articular verbalizações relacionadas com mecanismos do tipo *passividade*, *negação* e *projeção*, no âmbito da compreensão do curso de ação dos trabalhadores, assim como aquelas que sugerem a abertura de espaço de discussão e cooperação, indispensáveis para a superação dos limites postos pela prática, na atividade de trabalho (Mendes & Morrone, 2002; Dejours, 1994).

Mantendo-se nosso foco sobre a especificidade do objeto de estudo, cognição e atividade de auditoria-fiscal e tendo-se a Ergonomia da Atividade como matriz conceitual, não será aprofundada a revisão sobre Psicodinâmica do Trabalho, mencionando-se apenas os conceitos principais (figura 1) para compreensão global do esquema descritivo proposto por Ferreira e Mendes (2003), com posterior aproveitamento para discussão dos dados.

**Figura 1**  
**Atividade de trabalho como conjunto de**  
**estratégias de mediação individual e coletiva**



Fonte: Ferreira e Mendes, 2003, pág. 52.

A **atividade** constitui-se núcleo epistemológico da análise ergonômica do trabalho e elemento revelador de contradições e singularidades da relação do indivíduo com o **contexto de produção de bens e serviços (CPBS)**, em uma situação de trabalho de natureza finalística. As contradições relacionam-se com uma avaliação global dos fatores ligados aos aspectos prescritos (formais e informais) da **organização de trabalho**, os elementos estruturais que compõem as **condições de trabalho** e a dimensão interpessoal das **relações sociais de trabalho**. Dessa avaliação global resulta a elaboração de estratégias de mediação individuais e coletivas que apontam não apenas para os limites reais de planejamento e execução das tarefas, como também para as dimensões de variabilidade intra e interpessoal, como idade, gênero, nível de escolaridade, experiência profissional, sazonalidade, etc.

As situações de trabalho também variam conforme as tarefas e particularidades do curso de ação. Assim, as noções de **complexidade** e de **eventos críticos** relacionam-se com as competências profissionais mobilizadas pelas exigências da atividade (grau de *expertise*) e com a imprevisibilidade de ocorrências, que demandam a elaboração de novas estratégias de mediação operatórias para superar os limites resultantes dessa dinâmica.

Da relação do indivíduo com as exigências do trabalho vis-à-vis às características do contexto de produção de bens e serviços, emerge a preocupação com o impacto das exigências

do trabalho sobre o bem-estar do indivíduo e a relação de eficácia e eficiência organizacional. O conceito de **Custo Humano no Trabalho – CHT** descreve especificamente a forma como esse impacto é percebido, em suas dimensões física, cognitiva e afetiva.

O contato com os limites das situações de trabalho e a elaboração de estratégias de mediação contribuem para o desenvolvimento de competências e inovações importantes para a melhoria do trabalho. Disso resulta um **custo positivo** em face das exigências do trabalho, ao passo que a falência dessas estratégias ou a inflexibilidade em implantá-las aumentam o **custo negativo**. As manifestações do custo negativo relacionam-se como intensificação de sensações de desgaste e sobrecarga, contribuindo para a predominância de **vivências de mal-estar** sobre as de **bem-estar** e, dessa forma, dificultando as possibilidades de prevenção de adoecimento.

A reconfiguração conceitual anteriormente apresentada possibilita, além das vantagens já assinaladas, um “rearranjo” didático de conceitos que se encontram esparsos pela literatura e em diferentes interpretações, sendo também uma contribuição para as necessidades de pesquisa no setor terciário, em que contradições, tensões e exigências sociotécnicas ganham um sentido especial.

Todos esses conceitos são aplicáveis à atividade de trabalho em Auditoria-Fiscal, no entanto, ao se focar a dimensão do custo cognitivo, didaticamente “deslocado” das demais exigências do Custo Humano no Trabalho, a análise das variáveis do Contexto de Produção de Bens e Serviços e das Estratégias de Mediação elaboradas pelos AFPS é acrescida de particularidades de outras contribuições da relação entre Ergonomia, Cognição e Trabalho, a seguir apresentadas.

#### **1.4 A relação Ergonomia, Trabalho e Cognição**

Em algumas situações de trabalho, as exigências da atividade são de natureza cognitiva mais evidente, demandando ações como “detectar, selecionar, interpretar, organizar e memorizar informações de diversos tipos, fazer inferências orientadas por dados incompletos, tomar decisões, planejar ações elaboradas, executá-las, controlar e avaliar suas ações” (Thon, Maury, Queinnec & Marquié, 1991, p. 324), em níveis de complexidade variados e que são de grande interesse para a análise ergonômica do trabalho.

Conforme Weill-Fassina (1990), com a análise dos aspectos cognitivos do trabalho, investigam-se os processos mentais ou mecanismos cognitivos que os sujeitos utilizam para gerir suas situações de trabalho e responder às exigências concernentes aos resultados. Para Bainbridge, Lenior e Van der Schaaf (1993), trata-se de uma “interpolação cuidadosa e talvez hesitante da atividade real dos operadores (ações e o conteúdo das comunicações verbais) e formar uma interpretação cognitiva do comportamento em termos de processos cognitivos e alvos cognitivos hipotéticos. *Links* entre ações e os processos cognitivos, e segmentos de comportamentos podem ser feitos.” (p.1276)

A própria definição de atividade remete à relação cognição e trabalho, uma vez que por ela se compreende a elaboração das estratégias de mediação individuais e coletivas, como formas dinâmicas de superação dos limites presentes no Contexto de Produção de Bens e Serviços. Portanto, a visão de homem subjacente é a de um sujeito que constrói e modifica constantemente sua ação, adquirindo novas modalidades de conhecimento e competências (Montmollin, 1995).

Como a pesquisa ergonômica tem se desenvolvido para ampliar o entendimento desse processo em situações de trabalho, onde há uma predominância das exigências cognitivas? O surgimento e reconhecimento da Ergonomia Cognitiva refletem esse questionamento. Alguns autores (Laville, 1991; Christol & Mazeau, 1991) defendem que a ergonomia é cognitiva em si mesma, ao focar a atividade de trabalho, sendo a expressão ergonomia cognitiva um pleonasma.

De fato, as definições de ergonomia cognitiva são difusas e carentes de reformulações, talvez pelo único consenso em torno do interesse pelo aumento das exigências cognitivas advindas da “era da informação” e disseminação do trabalho informatizado. Dubois (1992) reconhece, nesse contexto, que a ergonomia e as ciências cognitivas<sup>11</sup> compartilham o estatuto de interdisciplinaridade e diálogo “um pouco voluntarista” entre seus conceitos e interesses.

Alguns exemplos de definições mais ou menos diretas sobre a disciplina são abaixo transcritos:

- Estudo da “interação entre dispositivos e usuários, com ênfase nos processos cognitivos de compreensão, raciocínio e uso do conhecimento” (Green & Hoc, 1991, p. 292).
- Segmento da pesquisa ergonômica interessado na “Compreensão de atividades, onde o essencial é constituído pela compreensão, pelo operador, de situações às quais ele atribui um significado, onde a dimensão coletiva do trabalho<sup>12</sup> quase sempre ganha dimensão (...), envolvendo desde a interação homem-computador à análise de sua atividade orientada por modelos psicanalíticos” (Montmollin, 1995, p. 54 e 121)
- “O propósito da ergonomia cognitiva não é tentar entender a natureza da cognição humana da mesma forma como se poderia dizer da Psicologia Cognitiva ou ciência cognitiva.” (Hollnagel, 1991, p. 310)
- “Disciplina que estuda os aspectos cognitivos e de conduta na inter-relação homem e elementos do trabalho, mediada pela utilização de artefatos” (Cañas & Waerns, 2001)

---

<sup>11</sup> Um conceito pouco consensual e influenciado pelas contribuições de diversas áreas do conhecimento, tais como a informática a psicologia, neurofisiologia, antropologia, sociologia, semiologia, lógica, lingüística e matemática. Duas tendências radicais se opõem. A primeira propõe que é cognitivo tudo o que coloca em jogo o tratamento das representações simbólicas pelos sistemas lógicos informatizados. Dessa forma, a cognição pode tanto ser concernente aos computadores quanto a seres humanos. A segunda propõe como cognitivo tudo que está ligado à vida como processo, entre uma noção de passagem de não-saber a saber (Montmollin, 1995, pág. 54).

<sup>12</sup> Por exemplo, a noção de cognição distribuída (Montmollin, 1991) orienta a análise dirigida à descrição do compartilhamento dos saberes entre os membros de um coletivo.

Essas conceituações apresentam em comum a atividade caracterizada por exigências predominantemente cognitivas e mediadas por algum tipo de artefato, especialmente as interfaces homem-computador, quase em substituição do consagrado sistema homem-máquina e seus limites já discutidos.

Talvez por esse motivo, a tradição de pesquisa sobre a relação trabalho e cognição é também majoritária em *Human Factors*, replicando-se os modelos experimentais da psicologia cognitiva para testar os componentes de sistemas informatizados e dispositivos técnicos, em situações de trabalho com diferentes níveis de complexidade (Bainbridge, 1991). Por exemplo, encontram-se publicações interessadas na relação homem-equipamento em salas de controle, usinas nucleares, programas de ensino a distância, e outras.

As contribuições advindas desse esforço têm alcançado grande reconhecimento por responder a uma demanda social relacionada às exigências de um novo perfil produtivo imposto pela informatização e automação do trabalho (Ganascia, 1998), ao mesmo tempo em que têm dado visibilidade às evidências empíricas das ciências cognitivas sobre os limites de confiabilidade cognitiva e de bom desempenho em situações com grande quantidade de informações e proporcional demanda por decisões eficazes.

A ergonomia da atividade preocupa-se, por outro lado, com particularidades não satisfeitas pelos modelos experimentais muito pertinentes para se pensar a humanização das lógicas de programação, seus algoritmos e heurísticas, mas com questões de validade ecológica em aberto, sobretudo quanto à aplicação dos resultados dessas pesquisas em contextos de grande variabilidade não previstos em laboratório.

Nesse sentido, autores como Green e Hoc (1991), Hoc (1998) e Hollnagel (1991) enumeram aspectos a serem valorizados, como fontes de variabilidade e complexidade encontrados nas situações reais:

- as variações de exigências cognitivas impostas por um determinado sistema, ou processo de trabalho;
- a valorização não apenas dos problemas postos pelo trabalho individual, mas também pelo trabalho coletivo;
- as condições que podem tanto ser a causa de problemas ou ter um efeito significativo em como as situações se desenvolvem;
- as formas pelas quais essas situações podem tanto ser evitadas, quanto ter o impacto reduzido.

Esses aspectos estão presentes na literatura em Ergonomia da Atividade em diversas publicações. A seção 1.4.3 detalha a questão da complexidade para a análise das situações de

trabalho. Antes, entretanto, apresenta-se uma revisão conceitual sobre carga de trabalho e custo humano no trabalho.

#### 1.4.1 Os conceitos de Carga de Trabalho e de Custo Humano no Trabalho - CHT

O mundo do trabalho caracteriza-se globalmente por metamorfoses em diversos segmentos. As grandes transformações tecnológicas e socioeconômicas imprimem um novo perfil produtivo, alterando as formas como atualmente se discute a relação trabalho e renda. No escopo dessas mudanças emergem temas de grande interesse para a pesquisa ergonômica, tais como a reestruturação produtiva, a automação das linhas de produção, a informatização dos postos de trabalho no setor terciário, a questão da autonomia e o impacto das formas de intensificação das exigências do trabalho sobre o bem-estar dos trabalhadores.

Ao se abordar o tema das exigências do trabalho resgata-se o conceito de carga de trabalho (Welford, 1978; Sperandio, 1980; Wisner, 1987; Wisner, 1994; Laurell & Noriega, 1989 e Jordan & Theureau, 2002), ou, mais recentemente, o conceito de Custo Humano no Trabalho (Ferreira, 2003; Ferreira & Mendes, 2003) em suas dimensões física, cognitiva e psíquica.

Há, de fato, grande diversidade de conceitos e polissemias orientados pelo mesmo objetivo de compreender o impacto das exigências do trabalho sobre quem o executa. Alguns autores, como, Theureau (2002) propõem, que o conceito de carga de trabalho é algo vago, não obstante sua aceitação e aplicabilidade geral nos estudos sobre as situações de trabalho.

*A idéia de fecundidade da noção de carga de trabalho mostrou-se rapidamente falsa, caracterizando-se, de fato, um pout-pourri. Seu desenvolvimento, se existe, reflete apenas o somatório de múltiplas contribuições eventuais vindas de diversos autores, da análise da atividade de trabalho, da epidemiologia das condições de trabalho, etc. (p.50)*

O conceito de carga de trabalho encontra-se inserido também no discurso coloquial. No cotidiano, expressões do tipo, “*preciso de um trabalho mais light*” reforçam o desejo por um trabalho que ofereça desafios compatíveis com expectativas razoáveis de desempenho. Tanto é que comumente se fala: estou *sobrecarregado*, me passaram uma *carga* enorme de serviço<sup>13</sup>. De um primeiro contato com a literatura idealiza-se uma *racionalização light* do trabalho, de tal forma que suas barreiras, pressões e desafios beírem quase a um contexto de *carga de trabalho sem carga*.

Dejours (1995) denomina essa idealização de “uma utopia de um trabalho sem sofrimento”, defendendo a impossibilidade de o trabalho agregar simultaneamente duas lógicas empiricamente em conflito: a que estrutura os modelos de gestão do trabalho e a que permite a mobilização de processos necessários ao desenvolvimento e manutenção da saúde.

---

<sup>13</sup> Como curiosidade, um dos jargões do contexto de trabalho dos auditores-fiscais da Previdência é a expressão “Carga de Trabalho”, referindo-se às empresas a serem fiscalizadas em determinado período. Ela é passada ao AFPS em disquete, sendo devolvida ao coordenador com as informações a serem migradas para o sistema de grande porte do INSS.

Por outro lado, de forma menos pessimista, todo trabalho tem um conteúdo, algo em sua natureza que pode contribuir para o desenvolvimento pessoal e ser fonte de gratificação e reafirmação de sua posição central em nossa sociedade, sendo uma utopia pensar uma realidade que não ofereça limites, barreiras e modalidades de pressões e desafios (Durand, 2000; Berthet, Coutrot, Davezies & Rogez, 2000; Antunes, 1995).

Autores como Rochefort e Guérin (2000) e Rouilleaut (2000) propõem que, do ponto de vista analítico, o conceito de *carga de trabalho* é uma formulação individual, subjetiva, mas com critérios de objetividade aparente, que resume o *custo* deduzido sobre o algo que foi ou vai ser feito. Trata-se de um descritor global e sintético que envolve dimensões extremamente diversas e não mutuamente excludentes (aspectos físicos, cognitivos e psíquicos) ligados aos efeitos do trabalho sobre o indivíduo.

Dejours (1994) reconhece apenas duas categorias de carga de trabalho: a carga mental e a carga física. Na categoria de carga mental estariam agrupados tanto os elementos cognitivos, de natureza psicossensorial, sensoriomotora e percepto-cognitiva, quanto os psíquicos de natureza afetivo-relacional. Na literatura francófônica, o termo carga mental prevalece como sinônimo das exigências predominantemente cognitivas.

Com o desenvolvimento da Psicodinâmica do Trabalho, as exigências afetivo-relacionais do trabalho ganharam estatuto próprio. Em ergonomia, as três categorias - física, cognitiva e psíquica - estão já consagradas (Wisner, 1981; Montmollin, 1995), embora em estado de reformulação conceitual, como por exemplo em Ferreira e Mendes (2003), que designam a dimensão psíquica<sup>14</sup> como afetiva (custo afetivo), relacionada diretamente com as vivências de bem-estar e mal-estar no trabalho.

Wisner (1987) em seu livro *Por dentro do Trabalho*, nas páginas 38 e 39, adota o conceito de carga de trabalho e discute o custo humano com referência aos aspectos patológicos usualmente associados às condições de trabalho, como as doenças ocupacionais (aquelas reconhecidas legalmente) e as doenças ligadas ao trabalho (aquelas decorrentes de uma multicausalidade de fatores adversos).

Ainda, segundo Wisner (1987), as “cicatrices da vida” (aspas nossas) deixadas pelas condições de trabalho são reflexo de um custo humano elevado, sobretudo no trabalho industrial, em que o envelhecimento e os acidentes de trabalho significam também uma preocupação com o custo social do trabalho. Já o desgaste subjacente a essas cicatrizes, expressos em termos de fadiga, sofrimento e estresse são diretamente associados à carga de trabalho.

Para outros autores, como Jordan e Theureau (2002) discutir carga de trabalho é responder à questão: “*Carga de Trabalho para quem, Carga de Trabalho por quem?*” (p. 28) As palavras *contrainte* e *astreinte*, de origem francesa, são tradicionalmente empregadas para

---

<sup>14</sup> A relação entre psiquismo e trabalho foi inicialmente apresentada por Dejours (1987), ao discutir as tensões de natureza psicodinâmica entre o sujeito e o contexto de trabalho, especialmente no que se refere às manifestações afetivo-relacionais que impactam sobre seu bem-estar, mobilizando estratégias defensivas para lidar com o sofrimento ou de mobilização coletiva para superação dos limites impostos pela organização do trabalho.

diferenciar-se as exigências de determinada situação de trabalho (contraintes), do efeito delas sobre o custo global dessas exigências para o indivíduo (astreintes). Ambos os conceitos, embora consagrados, compartilham limites de mensuração (Sperandio, 1980).

Ferreira e Mendes (2003) reconhecem os desafios empíricos postos pela necessidade de sistematizar e compreender a intensificação das exigências do trabalho, propondo a adoção do conceito de Custo Humano no Trabalho - CHT, reforçando o que Jordan e Theureau (2002) sugerem:

*Carga de trabalho é definida como tudo que, na situação de trabalho é a origem de um custo global, tanto psicológico, quanto fisiológico para o indivíduo: tudo o que pesa sobre o indivíduo. Essa definição é considerada como produto de uma combinação de “fatores da carga” (no ambiente, a tarefa e as condições de execução da tarefa) em uma “carga global.” (p.55)*

Com isso, valoriza-se mais a intensidade percebida pelo indivíduo (astreinte), ressaltando-se os modos de subjetivação no trabalho, além de suas manifestações objetivas (contrainte). Desse modo, o custo humano relaciona-se com a percepção do indivíduo sobre o impacto das exigências do trabalho, enquanto a carga de trabalho, embora um conceito consagrado pelo uso, mantém estreita relação com necessidade de mensuração de indicadores fisiológicos de sua manifestação<sup>15</sup> (Lauriel & Noriega, 1989; Berthet, Coutrot, Deveziez & Rogez, 2000).

Le Guilcher e Vellame (2002) propõem que a preocupação com a mensuração de uma carga de trabalho mostra-se insuficiente, sobretudo ao analisar situações reais de trabalho, caracterizadas por processos operacionais seqüenciados, complexos e dinâmicos. Nessas situações, em que a dimensão cognitiva se articula com as características do contexto sociotécnico, a mensuração de uma carga de trabalho por parâmetros de orientação experimental e fisiológica restringe-se a indicadores pontuais, extrínsecos à atividade real.

Contribuições da Psicologia Cognitiva, a esse respeito, valorizam pesquisas sobre atenção e medidas fisiológicas relacionadas com as emoções, como frequência cardiovascular, sudorese, e outras. Essas contribuições, ao serem incorporadas ao contexto da atividade de trabalho, tornam-se insuficientes para agregar valor explicativo para a modificação das situações de trabalho e valorização do bem-estar em uma perspectiva indivíduo-organização.

Essa perspectiva ressalta a importância de não se reduzir o conceito de carga de trabalho aos efeitos e à percepção dos trabalhadores tão-somente, mas articular: a) *a prescrição das formas de trabalhar e dos resultados esperados*, b) *a requisição de competências*, e c) *os efeitos das formas de prescrição e de exigência sobre a saúde e sobre a performance obtida*. Torna-se, dessa forma, imprescindível produzir um esboço explicativo que vincule o custo humano a uma

---

<sup>15</sup> Por essa razão, o conceito de Custo Humano no Trabalho será utilizado nas seções seguintes para designar as representações que os trabalhadores elaboram sobre as exigências do trabalho, mais especificamente as de natureza cognitiva, objeto do presente estudo.



análise do trabalho, com suas características, modos próprios de organização e articulações com a performance a ser alcançada na atividade (Thon, Maury, Queinnec & Marquié, 1991; Berthet et cols, 2000; Bartoli, Fauconnier, Livian, Nicot, Roca & Vray, 2000).

Por exemplo, Leplat (1978) buscou articular a carga percebida com as exigências da tarefa, elencando cinco fatores que interferem diretamente sobre ambos:

- **Fatores resultantes das exigências da tarefa:** rigidez na programação do trabalho e sua relação com a intensidade do trabalho;
- **Fatores anatomo-fisiológicos:** Fatores biométricos e biomecânicos; fadiga; mudanças no organismo: idade, limites físicos e ingestão de substâncias;
- **Fatores do ambiente físico:** a repercussão dele sobre o comportamento;
- **Fatores psicológicos:** habilidades, características de personalidade, atitudes e motivação para o trabalho, os mecanismos cognitivos pelos quais o trabalhador percebe a intensidade da carga e lhe dá significado.
- **Fatores sociais:** regras e formas de organização do trabalho; estilo de vida e rotinas fora do contexto produtivo.

Esses fatores não devem ser isolados de forma reducionista ou determinista. Por exemplo, não apenas as exigências da tarefa, nem só a forma como a intensificação do trabalho é percebida pelos indivíduos basta para se entender a performance do trabalhador e o custo humano global a ela relacionado. Torna-se necessário desenvolver a pergunta proposta por Dejours (1995): “(...) em face das contradições nas quais os sujeitos se deparam, que capacidades possuem eles para agir sobre a situação?” (p.8)

Para a pesquisa ergonômica, ao se analisar a atividade, os contornos empíricos da noção de custo cognitivo reforçam a interatividade entre as exigências da tarefa e as características do trabalhador, principalmente de sua competência para, conforme propõe Leplat (1991), “estruturar de modo estável saberes, *savoir-faire*, condutas típicas, procedimentos-padrão, tipos de raciocínio que se pode pôr em prática sem nova aprendizagem”(p.26)

A próxima seção é dedicada à dimensão do custo cognitivo, mantendo-se a orientação de compreender não apenas sua percepção, mas o vínculo com os fatores sociotécnicos e as estratégias que os trabalhadores desenvolvem para superar as contradições subjacentes, otimizando seu desempenho e buscando o bem-estar.

#### 1.4.2 – A intensificação das exigências cognitivas no trabalho

A literatura sobre a intensificação das exigências cognitivas acompanha as tendências das publicações sobre o desenvolvimento de novas tecnologias, sendo parte dos argumentos que problematizam a reestruturação produtiva, com a informatização dos postos ou automação da produção (Abrahão & Pinho, 2002; Rosso, Barbosa & Filho, 2001).

Cezard e Hamon-Cholet (1999) apresentam resultados de uma pesquisa sobre o panorama da fadiga mental entre trabalhadores franceses, da qual obteve-se um conjunto de estatísticas gerais associadas à importância que fatores psicológicos têm sobre a relação trabalho e saúde<sup>16</sup>:

- um dentre dois trabalhadores preocupa-se com impacto do erro no trabalho sobre o faturamento da empresa, sentindo-se responsável por sua situação financeira;
- aproximadamente dois terços dos empregados declaram que um erro de sua parte traz graves consequências para a qualidade do produto ou serviço e para sua remuneração;
- mais da metade dos trabalhadores queixa-se de interrupções durante seu trabalho e quanto mais alto o nível hierárquico do indivíduo, maiores as reclamações;
- um trabalhador dentre cinco considera-se sempre apressado, sobretudo entre operários de fábrica e trabalhadores do comércio;
- aproximadamente um terço dos empregados declara forte necessidade de constante vigilância em suas atividades;
- quase um terço dos empregados deve ler informações mal escritas ou em letras muito pequenas, com aumento dessas exigências percebido em atividades burocráticas, entre empregados com grau de especialização intermediário;
- um dentre quatro empregados reclama de falta de tempo, sobretudo em funções complexas, como professores, profissionais de saúde e de atendimento ao público, com queixas de difícil acesso à informação, inadequação de programas e aplicativos informatizados às necessidades do trabalho;
- situações de tensão entre superiores hierárquicos são mencionadas por 30% dos participantes, enquanto 21% queixam-se de tensões com seus colegas, ao mesmo tempo em que 72% queixam-se de não poder se engajar em relações de cooperação em seu ambiente de trabalho;
- de cada 10 trabalhadores, três se queixam de tensões na relação com o público e com o cliente, sobretudo nos ramos de educação, segurança, saúde e assistência social;

Essas estatísticas, ainda que reflitam o cenário produtivo francês, são importantes para avaliar as categorias de exigências cognitivas e do impacto sobre o bem-estar do trabalhador, de modo mais geral. A similitude entre esse tipo de pesquisa e o desenvolvido entre os AFPS está na descrição epidemiológica dos fatores potencializadores de fadiga mental, como exigência de atenção concentrada e forte preocupação com erros.

Resultados como esse ilustram o crescente interesse por situações de trabalho, nas quais há maior prevalência de exigências cognitivas (Lahlou, 2000), em que às preocupações com uma menor *porosidade* na atividade de trabalho (redução da flexibilidade de gestão do tempo dedicado às tarefas durante a jornada de trabalho), soma-se o interesse por novas categorias de pesquisa, como a Síndrome da Sobrecarga Cognitiva (Kirsh, 2000) e *Burnout* (Soratto & Pinto,

---

<sup>16</sup> Os autores não descrevem quantitativos da população total entrevistada, ressaltando a dimensão qualitativa de compreensão dos resultados.

2002) como coadjuvantes de categorias maiores como o Estresse Ocupacional ou a Fadiga Crônica (Grandjean, 1998).

Essas referências discutem o impacto dessas metamorfoses do mundo do trabalho, mas as pesquisas sobre os determinantes da intensificação do custo cognitivo ainda permanecem confusas quanto à conceituação e formas de avaliação (Jourdan & Theureau, 2002, Hollnagel, 1991).

Jourdan e Theureau (2002, p.28) associam o custo cognitivo à realização de uma tarefa dada, em função do nível de esforço mental requerido, por um indivíduo, em função de seus recursos cognitivos (energia mental disponível para um sujeito em particular, em dado instante, por uma classe particular de formas de tratamento) e capacidade cognitiva (quantidade máxima de recursos que o indivíduo pode mobilizar).

Em se tratando de descrever os fatores de intensificação desse esforço, em que consiste um trabalho cognitivamente intenso? A literatura aponta duas tendências semelhantes ao que se encontra sobre a noção de carga de trabalho: a intensidade inferida pelas características da tarefa e a intensidade percebida subjetivamente do contato com essas características.

Em relação à segunda tendência, historicamente, as pesquisas experimentais predominaram, desenvolvendo-se modelos em que as variáveis eram controladas e tarefas eram propostas fora do contexto da atividade de trabalho, reproduzindo-se situações em uma escala temporal de segundos ou minutos. Welford (1978) reconhece essa particularidade e defende uma preocupação com o impacto das exigências cognitivas em escalas de tempo mais longas, onde deve valorizar as manifestações seguintes (**negrito nosso**):

- **sobrecarga crônica**, (...) parece estar implicada em diversas desordens psicossomáticas, como úlceras do trato digestivo, sintomas neuróticos e hipertensão, além de outros distúrbios cardiovasculares. A sobrecarga crônica é particularmente preocupante, quando o controle de seus sintomas fisiológicos, como o uso de medicação para a redução da ansiedade pode afetar o desempenho das tarefas e o grau de eficácia dos processos mentais nelas envolvidos ou quando a vivência de sobrecarga torna-se aprendida, de tal modo que mesmo a modificação no planejamento das tarefas ou na organização do trabalho não consegue modificá-la (p.165).
- **predominância de vivências afetivas**, relacionadas com sentimentos de saturação no trabalho, ainda que este não demande o máximo de nível de desempenho cognitivo, ou seja intenso a maior parte do tempo para a curto prazo ser qualificado como estressante ou desgastante.(p. 165)

Hollnagel (1991) propõe que uma atividade com intensidade cognitiva é aquela que demanda um esforço mental do tipo: pensar mais que fazer. As atividades podem ser divididas em funções de baixo e alto nível de intensidade demandado em contextos de tomada de decisões:

- **funções de baixo nível de intensidade de tomada de decisões** (uma seqüência de ação-observação-execução) estão principalmente associadas

às observações ou manipulação de equipamentos de controle e são, portanto, consideradas de baixa intensidade;

- **funções de alto nível de intensidade na tomada de decisões** (identificação, avaliação) são cognitivamente intensas porque elas envolvem manipulação de informações (representação simbólica do sistema e do contexto ambiental) em adição a operações mais diretas.

Segundo o autor, quanto mais cognitivamente intensa é uma função, maior a exigência de informações que não estão imediatamente disponíveis, demandando maior atividade de evocação de dados na memória, e maior a propensão a erros, havendo relação inversa entre intensidade e confiabilidade cognitiva. Por essa razão, nesses casos, as decisões não são imediatas, não estando facilmente disponível a resposta a um problema. A tabela 3 exemplifica algumas dessas funções, em relação ao nível de intensidade cognitiva demandado.

**Tabela 3**  
**Categorização de funções por nível de intensidade cognitiva**  
**Hollnagel (1991)**

<b>Funções Cognitivamente muito Intensas</b>	<b>Funções Cognitivamente pouco Intensas</b>
Planejamento	Manutenção
Avaliação e escolha	Regulação
Resolução de Problemas	Dirigir
Análise e Interpretação	Identificação
Comparação	Reconhecimento
Planejamento e Coordenação	Registro
Comunicação	Sondagem
Verificação	Execução

Falzon (1989) apresenta o conceito de **saúde cognitiva**, metaforicamente proposto por Montmollin, como um estado de bem-estar do indivíduo relacionado à otimização das competências que a atividade demanda para ser desenvolvida com êxito, sem a necessidade de mobilização (fisiológica ou cognitiva) extrema de superação das contradições, comumente vinculadas a um sistema de trabalho em que haja:

- “fragmentação em mosaico” de informações e procedimentos;
- ausência de recursos de ajuda e de melhoria contínua dos procedimentos;
- desconhecimento dos fatores de intensificação excessiva de exigências das tarefas;
- modalidades de organização do trabalho e divisão de tarefas com pouco incentivo à criatividade, desenvolvimento de habilidades e rompimento de monotonia.

Em uma perspectiva marxista, Rosso, Barbosa e Filho (2001) defendem que em atividades intelectuais, “prevalece o critério de que é mais intenso o trabalho que elimina do seu interior os tempos de não-trabalho, em que o tempo de trabalho coincide com o tempo

efetivamente trabalhado, (...) mais intenso será o trabalho cujo tempo for consumido na execução das tarefas previstas e em cujo desenvolvimento não ocorrerem interrupções, descansos, paradas de qualquer ordem. Em outras palavras, tanto mais intenso será o trabalho, quanto mais eliminar-se de seu interior tempos de não-trabalho.” (págs 88 e 89) ou como considera Durand e Girard (2000), quanto menor for a *porosidade* do tempo de trabalho, com redução das margens de negociação individual e coletiva de formas de gestão do tempo e do nível de tensão compartilhado ao longo do processo produtivo.

Duraffourg (2000) também valoriza o critério do tempo dedicado à tarefa como fator imprescindível para a compreensão da intensidade da atividade de trabalho, sendo contudo, necessária a inclusão do tempo de aprendizagem, de transferência de *savoir-faire* e competências necessárias para a valorização de novas iniciativas e responsabilidades. Bartoli e Devazies (2000) problematizam a intensificação do trabalho e sua complexidade dentro de uma avaliação do setor terciário, identificando uma mudança das formas de prescrição dos objetivos e da produtividade, em termos de novas exigências:

- maior ênfase sobre a dimensão relacional.
- mudança de produto de bens, para serviços de qualidade
- variabilidade e incerteza de avaliação, não redutível a uma quantidade.

Os autores propõem que, não obstante um novo perfil de exigências que priorizam a qualidade, a flexibilidade e a produtividade, prevalece um critério de avaliação quantitativa de produtividade, orientada por um “volume de produção”, quando há uma nova demanda subjacente por novos critérios de desempenho, de natureza qualitativa:

*Rompendo com um tradição taylor-fordista de valorização do volume de produção e da quantidade de modos operatórios a utilizar por unidade de tempo trabalhada, atualmente pensa-se em carga de trabalho em uma noção mais ampla relacionada com as competências necessárias para realizar uma tarefa, que com a tarefa a realizar. A tarefa corresponde a uma ação e se exprime por verbos de ação. A competência corresponde à soma de saberes em ação, necessários para realizar essa tarefa: conhecimentos teóricos, saberes práticos, experiências. (p. 19)*

A transferência da visão industrial para o setor terciário parece influenciar um novo perfil de prescrição centrado na definição de objetivos e comportamentos, no intuito de mensurar o desempenho à feição dos critérios de produção de bens materiais. Duraffourg (2000) problematiza esse conflito de lógicas, nos seguintes termos:

*Dizer aos outros que são autônomos, responsáveis, que devem tomar iniciativas exigiria que lhes desse meios e tempo para tal. Ou, só o tempo diretamente produtivo é retido e a avaliação do tempo é ligada apenas aos resultados, ou então se considera abusivamente que o tempo de atividade é, pelo menos, igual ao que requer a realização de cada uma das atividades individuais. (p.45)*

O autor defende que discutir a intensificação do trabalho é promover um novo debate social descentralizado da noção de produtividade, buscando-se compreender o desempenho, em função da:

- performance e o estresse gerado pelas condições de realização do trabalho e processos decisoriais envolvidos;
- singularidade da intensificação percebida pelo indivíduo como aumento do custo humano necessário para operacionalizar a interface atividade-situação de trabalho;
- mobilização do indivíduo confrontado com determinado tipo de trabalho, em situações caracterizadas pela instabilidade e difícil mensuração (p.44).

Essa nova referência permitiria uma renovação do pensamento sobre a relação saúde e trabalho, ampliando as possibilidades de pesquisa e reconcepção das situações de interesse.

Kirsh (2000) adota o conceito de sobrecarga cognitiva (ansiedade em administrar múltiplas demandas de informação, normalmente havendo grande diversidade de fontes de informação, intensificação das demandas por informação e a necessidade de envolver-se em multitarefas simultaneamente com interrupções, em um ambiente de trabalho com infra-estrutura inadequada, aumentando a atividade metacognitiva), referindo-se ao trabalho de escritório e as demandas de gestão da informação que o indivíduo é solicitado a organizar e fazer uso, como excesso de e-mails, documentos pesquisados na internet, dentre outros.

Os fatores relacionados com o aumento dessa demanda relacionam-se com o número de decisões que o trabalhador deve tomar, o aumento na frequência de interrupções que ele enfrenta, o aumento na necessidade de gestão do tempo nas atividades cotidianas, acrescida da necessidade de ser eficiente. Em face desse panorama de múltiplas exigências, o autor faz uma classificação dos tipos de fontes de Informação que usualmente cooperam para uma sensação de sobrecarga cognitiva, apresentando sugestões.

#### **Fontes de informação**

- **Informação não solicitada:** informação a que se tem acesso e sobre a qual se tem pouco controle de quantidade: memorandos, cartas, jornais, *e-mails*, chamadas telefônicas, periódicos, calendários, etc.
- **Informação requerida:** informação que podemos acessar quando queremos encontrar uma resposta a alguma questão ou adquirir conhecimento de base sobre um tópico. É mais bem administrada por ser de acesso intencional, mas normalmente encontra-se estocada em grandes bases de dados.

#### **Formas de sobrecarga**

- **Risco de perda de informação ou do esquecimento do motivo** que a levou a ser categorizada ou armazenada de determinada forma.
- **Aumento da incerteza sobre a qualidade e a relevância da informação**, gerando depreciação do valor da informação adquirida e valorização da informação a ser adquirida.
- **Incerteza sobre a adequação da quantidade e do momento de utilizar a informação** e sobre seu valor para o projeto a ser desenvolvido.

#### **Sugestões**

- **Aumentar a funcionalidade dos ambientes**, absorvendo várias atividades, e

agregando diversas operações em unidades menores. Reduzindo a necessidade de planejar subobjetivos, poupa-se esforço mental.

- **Disponibilizar formas de aumentar a cooperação entre os indivíduos** de modo a distribuir o esforço cognitivo e, portanto, reduzir o estresse individual.

Essas características das situações de trabalho que estimulam o aumento das exigências cognitivas cooperam para a descrição da diversidade e complexidade das formas como os indivíduos administram as demandas por gestão da informação e tomada de decisão, constituindo tema importante para a análise das situações de trabalho.

#### *1.4.3 - A questão da complexidade na análise das situações de trabalho*

A literatura sobre a relação complexidade e atividade complementa o tema da intensificação das exigências cognitivas na atividade, trazendo subjacente um interesse pelas competências, saberes e estratégias demandados pelas situações de trabalho, reconhecidas como complexas<sup>17</sup>, em que se verifica maior interesse pelo aumento das “exigências perceptivas, de memorização e de tratamento impostas pela tarefa aos operadores.” (Ferreira, 2001, p.06)

No âmbito do desenvolvimento da atividade, há várias características indicadoras de complexidade (Clot, 1995; Noulin, 1995; Falzon & Teiger, 1995), reunindo particularidades manifestas (comportamentos, ações, verbalizações, etc.) e intersubjetivas (metacognição, tomadas de decisão coletivas, gestão de conflitos, etc.) relacionadas com uma “grande diversidade de realidades e representações” (Terressac, 1998).

A atividade de elaboração cognitiva necessária para o desenvolvimento de competências e gestão das exigências da tarefa é também complexa em si mesma. Theureau (1995) propõe que as constantes mudanças de esquemas cognitivos demandam a aquisição de novas competências, envolvendo transformações de esquemas típicos de percepção, ação e comunicação (p.12), refletindo um processo de “co-construção da representação da atividade e de suas conseqüências para a saúde e vida fora do trabalho.” (Falzon & Teiger, 1995, p.12).

Ao se analisar a atividade, o que torna uma determinada situação de trabalho complexa? Como essa complexidade é avaliada pelos indivíduos envolvidos?

Anteriormente à complexidade da atividade, há a complexidade atribuída à tarefa (Weill-Fassina, 1990; Bainbridge, Lenior & Van der Schaaf, 1993; Leplat, 1996; Marmaras & Pavard, 1999; Ferreira, 2001) e suas características associadas:

- ao número de elementos que devem ser tratados, variáveis interrelacionadas, dinâmicas do processo, particularmente, pressões temporais;
- à natureza e o número de perturbações consideradas e, portanto, em função do universo ser particularmente dinâmico e incerto;

---

<sup>17</sup> Leplat (1996) enumera alguns exemplos de como a noção de complexidade está presente na literatura em ergonomia: sistemas complexos, tarefa complexa, situação complexa, problema complexo. (p.57)

- aos objetivos das tarefas, clareza de critérios (qualitativos e quantitativos) para uma performance adequada;
- ao aumento de interações e coordenações necessárias à gestão do processo;
- à capacidade de avaliação e antecipação quanto aos procedimentos e aos disfuncionamentos;
- aos fatores ambientais em um “contexto situacional”.(incerteza acerca das fontes de material, necessidade de adquirir informações de outras pessoas, necessidade de trabalhar junto com outros durante a execução da tarefa, pressão temporal e mesmo o nível de controle social, etc.)
- à representação sobre as exigências da tarefa, incluindo a relação entre o modelo mental que os operadores têm não apenas sobre os aspectos “geográficos” do sistema, mas igualmente sobre a execução da tarefa.
- ao nível de abstração envolvido na demarce mental: abstração relacionada ao simbolismo das informações e abstração relacionada com a maior ou menor disponibilidade de informações no campo perceptivo.

Segundo Leplat (1996), essas características, isoladamente, são insuficientes para entender como se dá a gestão da complexidade entre os sujeitos envolvidos na atividade, em um dado contexto de produção. Por exemplo, de que modo a complexidade da tarefa é compartilhada, seja sob a forma de negociações, seja com o aproveitamento das informações e recursos disponíveis?

Nesse sentido, compreender as formas de gestão da complexidade auxilia a problematizar os conflitos entre determinados modos de organização do trabalho e intensificação do custo humano global no trabalho, bem como suas repercussões para o indivíduo e organização.

Por exemplo, Sarmet (2003) identificou que o uso de ferramentas informatizadas no ensino a distância – EaD modifica o perfil das relações socioprofissionais em relação ao ensino presencial, sem haver maior clareza quanto às atribuições do tutor, permanecendo uma expectativa de desempenho ao modo do ensino presencial, com aumento de complexidade, em termos práticos, expresso em limites de usabilidade da interface, demandando constante elaboração de estratégias e novos modos operatórios para assegurar a realização do trabalho.

A melhoria das interfaces informatizadas, otimizando-se as formas de gestão da informação e suporte tecnológico em contextos de decisão, nos quais o risco de eventos críticos é significativo, constitui exemplo de temáticas de pesquisas, em que a eficiência no controle dos processos industriais, a confiabilidade das decisões em situações como a de controle de tráfego aéreo e a eficiência na relação de teleatendimento ao público são demandas valorizadas. (Shepherd, 1993; Lenior, 1993; Gonçalves, 2002; Freire, 2002)

Nesses exemplos de tarefas complexas, o trabalhador é solicitado a constantemente ajustar sua conduta para atender duplamente às exigências da atividade e de expectativas de



desempenho, em que os limites técnicos das características do ambiente, ou dos instrumentos de trabalho são desconhecidos pela organização.

Esses ajustes, além de ressaltar os limites técnicos do planejamento das tarefas e as particularidades sociotécnicas do contexto de produção, põem em evidência conflitos de representações sobre o trabalho entre gestores, trabalhadores e pessoas diretamente envolvidas com o produto do trabalho.

Essas representações vão além do significado compartilhado nesse coletivo, incluindo-se também os modos como o conhecimento é estruturado cognitivamente pelos trabalhadores. Trata-se de compreender as representações mentais necessárias para a ação, no desenvolvimento da atividade de trabalho. Sobre esse tema, a Ergonomia da Atividade interessa-se particularmente pelos modos de operacionalização das decisões e de gestão das informações pelos trabalhadores, em sincronia com as mudanças temporais, características das situações de trabalho (De Keyser, 1991).

Em síntese, compreender as representações mentais dos trabalhadores é sistematizar um modelo explicativo de como o conhecimento é organizado pelo indivíduo, em determinada atividade, com conteúdo e função definidos (Leplat, 1985), em dois níveis propostos por Weill-Fassina (1993):

- Quanto ao conteúdo: quais são os esquemas necessários e que são utilizados na resolução de uma tarefa?
- Quanto à sua organização: o que o sujeito toma em conta? Qual é a extensão do campo de informação e de hipóteses com as quais ele trabalha? O que ele prevê? Qual é a abrangência de suas antecipações? Como o sujeito identifica as perturbações com as quais ele é confrontado?

Para a análise da atividade, importa identificar a articulação entre conteúdo e função, pela interpretação da ação dos indivíduos em uma situação particular. Trata-se de hipotetizar sobre os modelos internos construídos para tratar as informações que as circunstâncias requerem e evocar o conhecimento adquirido pelo sujeito, ao longo de seu tempo de experiência nessa atividade, ou em sua experiência profissional, como um todo (Teiger, 1993).

A conjunção entre esses modelos internos e os conhecimentos evocados pelas situações de trabalho originam o conceito de conhecimentos operativos “adquiridos no curso e em razão de uma prática” (Leplat, 1985, p.14), em que se torna fundamental avaliar sua recorrência e as características ambientais que lhes conferem estabilidade.

Para a compreensão da intensificação do custo cognitivo, é importante avaliar o grau de coerência entre esse conhecimento e o contexto da tarefa, de tal modo que quanto maior a estabilidade ambiental, permitindo a ocorrência repetida de condições parecidas, maior a possibilidade de construção de representações semelhantes, aumentando a margem de

antecipação dos acontecimentos e prevenção de eventos críticos (De Keyser, 1991; Teiger, 1993).

Segundo Teiger (1993), essas representações são mediadoras da relação indivíduo-trabalho, dentro de um contexto de aprendizagem necessário para o desenvolvimento das tarefas, sendo ao mesmo tempo, objetos e ferramentas dirigidos para a ação.

Como ferramenta, essas representações são estruturantes do sujeito e encontram-se em constante reformulação, integrando informações novas sobre modificações de objetivos e contextos de ação. Como objeto, implicam um critério de operacionalidade fundado sobre um vínculo de coerência como real, dirigindo-se a uma ação específica, enquanto uma representação para a ação compõe-se de:

*Redes de crenças, conhecimentos, saberes, savoir-faire e sensações construídas, selecionadas no curso de história do sujeito, a partir da experiência, intenção e necessidades de ação. Elas asseguram um retorno, orientação e organização da ação em via da adaptação de sua conduta ao objetivo esperado. São acessíveis na falta de toda referência perceptiva, e podem dar lugar à operações mentais sobre seu conteúdo.*  
(p.19)

Teiger (1993) e Weill-Fassina (1990) apresentam os seguintes atributos dessas representações:

- **finalismo:** direcionadas ao alcance de um objetivo específico em determinada situação;
- **funcionalidade:** associado à uma ação finalística;
- **seletividade:** discriminação, pelo indivíduo, do que lhe é mais relevante;
- **caráter lacunar:** seleção de características do contexto para estruturação das representações;
- **concisão:** objetividade e concisão na forma como as informações são incorporadas às representações;
- **operatividade:** relacionado diretamente com um grau de eficácia da situação;
- **não exaustividade,** como fator da operatividade;
- **dinamismo:** se deformam e se modificam em função do objetivo desejado, se transformam e se enriquecem ou se empobrecem em função das características da ação e sua duração;
- **diversidade:** (*Composite*), aliando a variedade potencial das representações da mesma realidade;
- **subjetividade:** não se relaciona com os critérios de veracidade, mas de coerência com a realidade da situação elaborada pelo indivíduo;

Weill-Fassina (1990) propõe que desenvolver a análise cognitiva da atividade de trabalho consiste em focalizar, ao mesmo tempo, os conteúdos do trabalho, as estruturas e a organização da atividade conforme os tipos de situação, privilegiando três eixos de análise principais:

- a organização e o conteúdo de conhecimentos específicos de uma tarefa
- a organização hierárquica dos mecanismos de reflexão
- o planejamento da ação.

De modo complementar, as verbalizações dos trabalhadores e gestores mostram-se indispensáveis para o alcance dos seguintes objetivos:

- Obter explicações concernentes às atividades de predominância cognitiva, nas quais a gestualidade é pobre como nos casos dos trabalhos de concepção, ou de controle de processos industriais.
- Evidenciar as representações memorizadas nos casos em que a variabilidade das tarefas no interior das situações é tão grande que a observação só pode ser uma técnica pontual simbólica ou exemplar (tarefas de diagnóstico, condução de automóvel).
- Obter explicações das condutas observadas visando a evidenciar os aspectos implícitos da conduta.

O desenvolvimento de metodologias cada vez mais satisfatórias para o registro e análise cognitiva das exigências da atividade de trabalho, em suas diversas manifestações, constitui questão indispensável para o desenvolvimento de pesquisas em contextos, com crescente grau de imprevisibilidade de decisões no curso de ação.

Como exemplo, destacam-se os chamados sistemas complexos (automação de processos, salas de controle), contextos de Atendimento ao público, Ensino a Distância – EaD, Programas de Treinamento e Desenvolvimento – T&D, etc. Serviços de fiscalização, inspeção, auditoria, controle, supervisão e outros convergem para esse mesmo direcionamento, sugerindo um campo fecundo de diálogo com a Ergonomia da Atividade, conforme salientado na introdução.

## Capítulo 2 - Abordagem Metodológica para Condução da Pesquisa

Esse capítulo descreve as etapas metodológicas do percurso de coleta e sistematização dos dados obtidos. O texto está subdividido em três seções interdependentes. A primeira situa o leitor na demarcação metodológica da Análise Ergonômica do Trabalho, suas características e pressupostos. A segunda apresenta as etapas metodológicas de coleta de dados e, finalmente, a terceira discute o uso combinado do Alceste e da Análise de Conteúdo Categorical Temática, como métodos de análise qualitativa de dados textuais.

### 2.1 Análise Ergonômica do Trabalho- AET: Características e Pressupostos

A escolha da Análise Ergonômica do Trabalho - AET para a condução da presente pesquisa é consequência do interesse pela análise das situações reais de trabalho dos AFPS, buscando-se compreender, na prática, como os fatores de intensificação das exigências cognitivas se caracterizam no contexto de serviços de auditoria-fiscal do Distrito Federal. Além disso, conforme salientado no capítulo anterior, é uma abordagem que mantém coerência com uma proposta de análise cognitiva da atividade, permitindo a inferência sobre o impacto de seus fatores sobre as representações para a ação, no que toca à percepção sobre essas exigências e as estratégias de mediação elaboradas para contornar os limites sociotécnicos, alcançando-se as expectativas de desempenho propostas pelo INSS.

A formulação da AET confunde-se com o desenvolvimento da Ergonomia da Atividade, tendo suas raízes históricas desde os trabalhos de Pacaud, em 1946, em centrais ferroviárias e, em 1949, com atendentes de centrais telefônicas, em que a autora descreve a imprevisibilidade de contextos de ação e de fatores reais de dificuldade na gestão dos atendimentos, sem contudo, sistematizar teoricamente o que hoje se reconhece pelos conceitos de variabilidade e de *contraintes* da atividade (Wisner, 1996).

Essa lacuna seria posteriormente mais bem preenchida pela obra clássica *A Análise do Trabalho*, de Ombredane e Favergé, em 1955, e pelas contribuições de Theureau e Pinsky, influenciados por uma concepção etnológica de cognição situada<sup>18</sup> (Wisner, 1996). Mais recentemente, publicações como *Por dentro do trabalho. Ergonomia: método e técnica* de Wisner (1987), e *Compreender o Trabalho para Transformá-lo: A prática da ergonomia*, de Guérin e

---

<sup>18</sup> Nesse terreno, em particular, as vantagens do uso da AET como abordagem metodológica são uma descrição detalhada de como os operadores constroem soluções para problemas que as situações reais lhes impõem em determinadas etapas do trabalho. Montmollin (1995) enfatiza que o conceito de cognição situada implica considerar o caráter temporal e específico das situações analisadas e dos saberes que elas demandam dos trabalhadores.

cols. (2001) têm permitido uma sistematização coerente e didática das etapas necessárias ao conhecimento e transformação das situações de trabalho.

Resumidamente, a AET é uma abordagem metodológica centrada no estudo sistemático das situações reais de trabalho, prevendo uma seqüência de procedimentos direcionados do específico para o global, da descrição do trabalho prescrito para a análise do trabalho real, tendo-se como ponto de partida uma demanda reconhecida pelos indivíduos envolvidos (Wisner, 1987; Hubault, 1996).

O pressuposto fundamental para seu desenvolvimento é a ênfase na atividade de trabalho como núcleo central revelador de contradições (categoria dialética maior) e de conflitos e riscos (modalidades de contradição) que podem estar implicados na demanda e, assim, conceber recomendações ergonômicas, à guisa de soluções preliminares para os pontos críticos identificados (Daniellou, 1996).

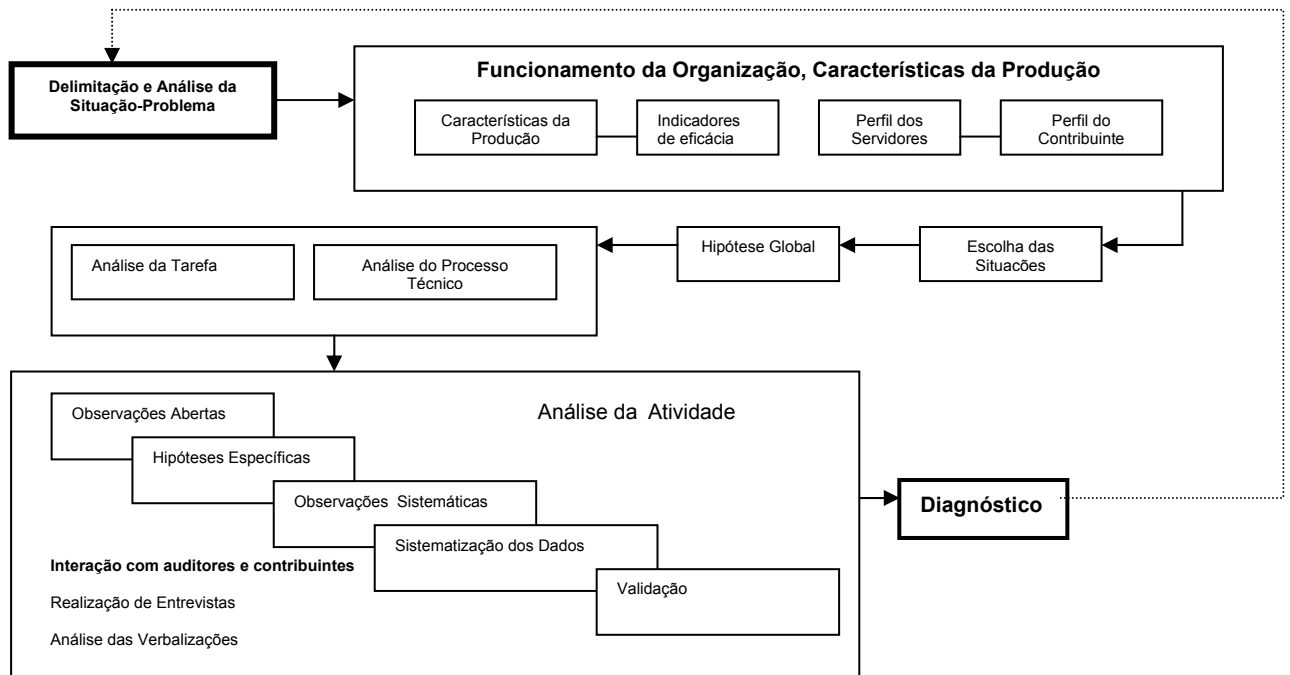
Toda demanda pode ser compreendida como uma situação-problema diretamente associada, tanto ao bem-estar do trabalhador, quanto ao binômio eficácia-eficiência organizacionais, impactando globalmente sobre os indivíduos envolvidos nos processos produtivos de bens e serviços (Abrahão, 1993).

Transformar o trabalho nesses moldes é relativizar a premissa de inserir *o homem certo no lugar certo*, concebendo-se *o lugar certo que um tipo de homem necessita*. É adotar um paradigma antropocêntrico de relação homem-trabalho, em substituição ao tecnocentrismo de feição taylor-fordista, que implicitamente solicita que o homem se ajuste ao trabalho que lhe é dado. Ao contrário, espera-se que o trabalho deve ser concebido de maneira a adaptar-se às características do trabalhador e às exigências reais que impactam sobre seu organismo físico e sua vida psicológica, tanto cognitiva quanto afetivo-relacional.

A demarcação metodológica da AET, descrita por Guérin e cols. (2001) é reproduzida, a seguir, da adaptação proposta por Ferreira (2003), em que as etapas são sistematizadas por um fluxo contínuo de ações (Figura 2) e procedimentos flexíveis, prevendo-se idas e vindas, no sentido de melhor apropriar-se das situações de interesse, no cenário real em que se desenvolve a atividade.

Esse processo contínuo de intercâmbio com os participantes assegura o acesso a informações complementares, validando-se resultados que, progressivamente, vão sendo construídos e enriquecidos, em consenso com o coletivo dos trabalhadores (Guérin e cols, 2001).

**Figura 2**  
**Análise Ergonômica do Trabalho – AET**  
**Etapas e Procedimentos Principais**



A eficácia na condução desse processo depende necessariamente da valorização de cinco pressupostos reconhecidos na literatura como marcas da identidade dessa abordagem metodológica e que, ao mesmo tempo, conferem coerência lógica às etapas, ao longo de todo o processo (Terressac & Maggi, 1996; Guérin e cols., 2001; Ferreira, 2003):

- **Reconhecimento de uma situação-problema**, normalmente associada ao comprometimento da relação eficácia-eficiência nos processos produtivos, seu reconhecimento está condicionado à enumeração de indicadores críticos, que comumente são apenas o ponto de partida em direção a um cenário mais complexo, revelador de dinâmicas a serem descritas e registradas ao longo da análise ergonômica.
- **Participação efetiva** dos indivíduos inseridos no contexto das situações de análise, respeitando-se a adesão voluntária e o engajamento ativo nos procedimentos necessários.
- **Variabilidades intra e interindividual** como aspectos que conferem singularidades aos sujeitos (idade, experiência, estado de saúde, ciclo circadiano), nas situações de trabalho e variabilidade do contexto de produção (especificidades de cada empresa, instituição) e do processo produtivo, com suas etapas, ciclos e períodos críticos, mudanças de modelos de gestão e reconfigurações das relações de trabalho (a noção de sazonalidade, por exemplo).
- **Acesso à informação**, isto é, ter livre acesso a documentos, manuais, instruções, etc. que caracterizam o contexto das situações de trabalho, bem como aos sujeitos participantes envolvidos nas situações de interesse, para entrevistá-los, observar suas condutas, verbalizações, posturas, modos operatórios, aplicar questionários,

interagir com indivíduos de diferentes níveis hierárquicos, assim como clientes, usuários, contribuintes e outros.

- **Atividade** como aspecto epistemológico nuclear em Ergonomia da Atividade, integrando em umnexo explicativo, a evolução do estado pessoal dos sujeitos envolvidos, as condições de trabalho disponibilizadas, as variações da situação e as interações sociais de trabalho. É pela compreensão da atividade de trabalho que se entende como são construídos os novos modos operatórios reveladores das contradições entre trabalho prescrito e trabalho real, face das características temporais e circunstanciais das situações de trabalho, e os limites fisiológicos, cognitivos e afetivos dos sujeitos envolvidos (Ferreira, 2000).

A seqüência metodológica da AET e seus pressupostos conduzem o leitor a uma compreensão do caráter aplicado, situado e específico das conclusões que dela resultam, de tal modo que o diagnóstico terá especificidades de relativa generabilidade quanto aos resultados e às recomendações.

Esses pressupostos vislumbram, como decorrência, uma valorização do particular do que é característico àquele coletivo de trabalho, coadunando-se com uma proposta etnográfica de pesquisa (Sato & Souza, 2001), no que diz respeito ao contato com o cenário real de trabalho, em sua complexidade e diversidade de representações socialmente construídas, e à participação voluntária dos indivíduos, sem interferir em seu padrão usual e espontâneo de ação.

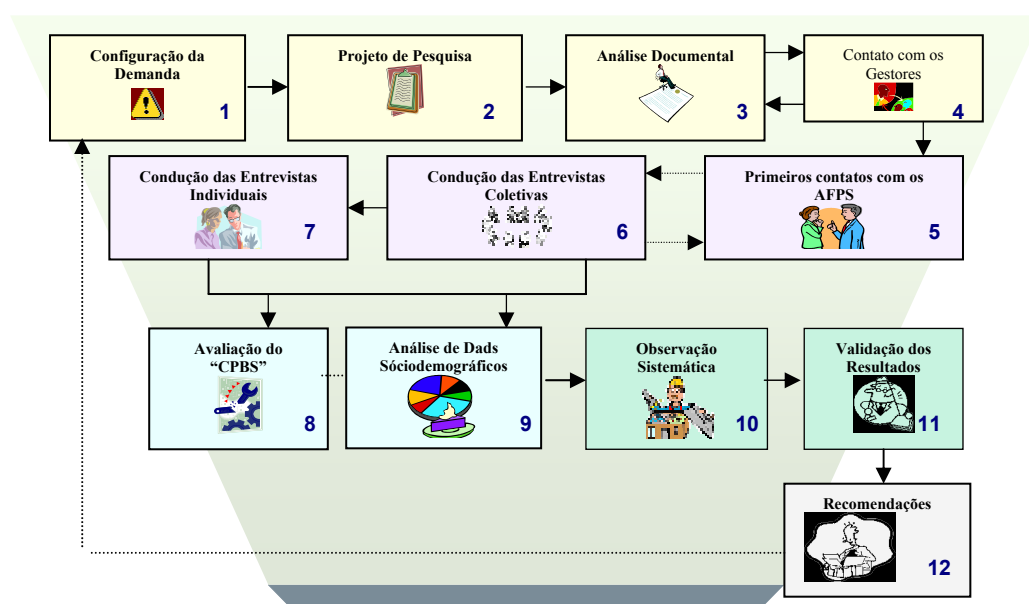
Entretanto, a AET relativiza a neutralidade etnológica originária das ciências sociais de compreender sem interferir pontualmente nesse cenário real (Wisner, 1996). Pelo contrário, a ação ergonômica ganha sentido se o produto desse esforço resultar em soluções viáveis e consensuais para melhoria das situações envolvidas na demanda, buscando-se uma solução de compromisso entre a redução do custo humano no trabalho e a relação eficácia e eficiência organizacional (Ferreira & Mendes, 2003).

A próxima seção descreve as particularidades da aplicação da AET para a condução da pesquisa entre os AFPS.

## 2.2 Descrição do Método

A demarche metodológica de coleta de dados é apresentada a seguir, sob a forma de *script*, à guisa de um “mapa cognitivo”, oferecendo um panorama ilustrativo da lógica que encadeou os doze “momentos” da análise ergonômica. Em seguida, há uma apresentação dos detalhes sobre os procedimentos, objetivos, enfoques, quantitativos de participantes e duração das etapas de entrevistas e observação sistemática.

**Figura 3**  
**Encadeamento das etapas de coleta e tratamento dos dados**



### 2.2.1 Configuração da demanda e elaboração do projeto de pesquisa

Globalmente, a situação-problema norteadora das seqüências metodológicas da pesquisa consistiu da validação qualitativa das estatísticas descritivas para a intensificação do custo cognitivo nas atividades externas de auditoria fiscal, tendo-se por orientação geral o estado de alerta que os resultados da pesquisa nacional apontaram:

*“Os indicadores críticos constatados devem ser compreendidos como uma mensagem de alerta no sentido de planejar e implementar ações institucionais em caráter emergencial a médio e longo prazos, visando a eliminar e/ou atenuar os efeitos negativos identificados.” (Ferreira & Mendes, 2003, pág. 142)*

Os indicadores críticos valorizados para a consolidação do projeto de pesquisa foram:

- coletivo dos AFPS “de pasta”, como grupo com maiores estatísticas de indicadores de custo humano elevado;
- uso intensivo de atenção concentrada e memorização;
- quantidade significativa de informações;
- tensão por evitação de erros;
- diversidade de situações

### 2.2.2 Análise documental

A seguinte lista de documentos específicos sobre a carreira dos AFPS foi analisada, sob o formato de lei, medida provisória e instrução normativa:

- Lei 10.593 de 06 de dezembro de 2002 – Dispõe sobre a organização da carreira de auditoria-fiscal da previdência social
- Instrução Normativa N° 70, de 10 de maio de 2002 – Dispõe sobre os procedimentos fiscais e sobre o planejamento das atividades de arrecadação relativas às



contribuições arrecadadas pelo INSS

- Medida Provisória N° 46, de 26 de junho de 2002

A organização das informações resultantes dessa análise teve como objetivos:

- identificar os objetivos gerais prescritos para o cargo de AFPS;
- descrever os critérios de produtividade e desempenho para pagamento de Gratificação de Desempenho de Atividade Tributária – GDAT;
- descrever os procedimentos fiscais dos AFPS, suas características e objetivos, constituindo uma referência para a análise de tarefa e descrição da organização prescrita do trabalho;
- inferir preliminarmente as exigências cognitivas para o alcance desses objetivos, em relação às características prescritas pela legislação.

### *2.2.3 Contatos com os gestores*

Programaram-se reuniões para apresentação do projeto com representantes da Fenafisp e, após sua apreciação e aprovação, fez-se entrega de cópia do projeto e síntese descritiva dos procedimentos propostos aos gestores do serviço de auditoria fiscal: chefe de arrecadação, chefe de fiscalização e coordenadores de equipe.

### *2.2.4 Contatos com os AFPS*

A divulgação da realização da pesquisa entre os AFPS estendeu-se ao longo de todo o processo de coleta de dados, adotando-se os seguintes procedimentos iniciais:

- divulgação coletiva em auditório, durante reunião com a Fenafisp.
- entrega de *folder* para divulgação da pesquisa: “Auditor(a)-Fiscal: Quanto pesa o seu trabalho? Contribuições da Ergonomia da Atividade para redução da Fadiga Mental em Auditoria” (Anexo 3).

Organizaram-se grupos para entrevistas coletivas, por equipes: prestadores de serviços e GFIP<sup>19</sup>; órgãos públicos e estabelecimentos de ensino; construção civil e instituições filantrópicas. Com esse critério buscou-se a melhor representatividade possível da participação dos AFPS na pesquisa, sendo posteriormente desconsiderado por não representar um fator que influenciasse a compreensão global dos procedimentos de auditoria-fiscal, universal a todas as equipes.

### *2.2.5 Condução das Entrevistas Coletivas*

A condução das entrevistas coletivas teve como objetivo caracterizar as representações elaboradas pelos AFPS sobre as exigências cognitivas percebidas durante as rotinas de auditoria fiscal, analisando-as sob as características do Contexto de Produção de Serviços de

---

<sup>19</sup> GFIP – Guia de Recolhimento do FGTS e de Informações à Previdência Social

Auditoria-fiscal, permitindo: a) orientar o pesquisador para um campo de investigação e para linguagem local; b) observar os processos de consenso e divergência; c) adicionar detalhes contextuais a achados quantitativos (Gaskell, 2002).

Buscou-se como critério de inclusão o tempo de experiência superior a um ano nas atividades “de pasta”. As seções de entrevista foram conduzidas na seguinte ordem:

- apresentação dos participantes: auditores, pesquisador e auxiliares.
- leitura de Termo de Consentimento Informado e esclarecimento de dúvidas (Anexo 4)
- aquecimento com apresentação dos temas gerais da entrevista e incentivo ao debate sobre o cotidiano de trabalho como AFPS.
- condução da entrevista com roteiro semi-estruturado (Anexo 5) de questões.

Concordaram em participar 22 auditores, distribuídos em 5 seções com duração média de 1h 30m, totalizando aproximadamente 7 horas e 30 minutos de registro em fita cassete.

### *2.2.6 Condução das entrevistas individuais*

A condução das entrevistas individuais teve por objetivo:

- validar um fluxo ilustrativo da seqüência de procedimentos de auditoria fiscal;
- caracterizar as representações para a ação evocadas por meio das falas dos Auditores sobre os modos operatórios prescritos e a elaboração de estratégias operatórias de mediação;
- aprofundar a compreensão sobre o impacto das exigências cognitivas descritas durante as entrevistas coletivas.

Concordaram em participar 11 auditores, que analisaram criticamente um fluxo sinóptico preliminar dos procedimentos de auditoria fiscal e responderam a um roteiro semi-estruturado de questões (Anexo 6). Cada entrevista teve duração aproximada de 50 minutos, totalizando aproximadamente 9 horas e 20 minutos.

### *2.2.7 Avaliação das condições físico-ambientais de trabalho*

A dimensão Condições de Trabalho foi estudada, incluindo-se uma avaliação breve das características do ambiente físico de trabalho, mobiliário e uso do espaço. Realizaram-se dois procedimentos:

- fotografias digitais das salas que compõem o espaço mais freqüentemente utilizado pelos AFPS e seus artefatos, como mobiliário (mesas, cadeiras, armários) e postos de trabalho informatizado.
- mensuração de níveis de iluminância (luxímetro), ruído (decibelímetro), ventilação (anemômetro) e temperatura (termômetro) no ambiente interno de trabalho da Gerência Executiva do Distrito Federal – GEX/DF. Os valores foram obtidos com a mensuração dessas variáveis em três pontos diferentes da sala 05, onde a maior parte dos AFPS desenvolvem suas atividades e nas salas 1, 2, 3, 4 e 5, tendo-se como critério a distribuição dos postos de trabalho, dos focos de iluminação artificial e a proximidade de janelas (iluminação natural). O uso dos equipamentos de

mensuração foi supervisionado por uma técnica em Segurança do Trabalho da Universidade de Brasília-UnB (Ver pág. 82).

### *2.2.8 Avaliação do perfil sociodemográfico dos AFPS “de pasta”.*

Desenvolveu-se a coleta de dados funcionais dos AFPS no Serviço de Recursos Humanos do INSS, com o objetivo de sistematizar o perfil sócio-demográfico dos AFPS em exercício de fiscalização externa (auditores de pasta) no Distrito Federal, comparando-o com os dados da amostra nacional, apresentados em Ferreira e Mendes (2003).

As variáveis de interesse foram Gênero, Idade, Estado Civil, Tempo de Exercício na Carreira de Auditoria Fiscal, Tempo de Exercício como AFPS “de pasta” e Área de Formação.

As características que descrevem o perfil sociodemográfico dos AFPS “de pasta” no Distrito Federal são as seguintes:

- predominância do gênero feminino (57%), sobre o masculino (43%);
- praticamente o mesmo percentual de solteiros e casados;
- variabilidade significativa dos AFPS quanto a idade, com maior percentual de auditores entre 40 e 44 anos (37%);
- presença majoritária de AFPS com tempo de serviço, na carreira, entre 5 e 9 anos (55%);
- diferença pequena do percentual de AFPS que já desenvolveu atividades internas e externas, sugerindo uma maioria de auditores que sempre dedicaram-se a atividades “de pasta”;
- variabilidade significativa dos AFPS quanto à área de formação acadêmica, sobressaindo os percentuais de auditores formados em áreas de conhecimento correlato com as exigências de auditoria-fiscal (Ciências Contábeis, Administração e Economia).

Comparando-se esses índices com o perfil sociodemográfico da amostra nacional, é importante destacar as variáveis faixa etária e área de formação como aspectos significativos. Repete-se, no Distrito Federal, o mesmo predomínio de AFPS com idade entre 40 e 50 anos (63% para a amostra nacional e aproximadamente 48% no DF). Especificamente para o Distrito Federal, comparando-se a faixa etária com o tempo de serviço como AFPS, observa-se um perfil predominante de servidores com tempo de serviço inferior a 10 anos, evidenciando uma trajetória anterior em outras atividades.

A variabilidade quanto à área de formação é um traço comum, com a singularidade de haver um grupo expressivo de AFPS do DF formados em áreas correlata às tarefas de auditoria-fiscal (contabilidade, administração e economia), ao passo que globalmente, na amostra nacional, predominou AFPS formados em áreas como ciências físicas e biológicas (20%),

engenharia e arquitetura (18%) e apenas 9% de formados em áreas como matemática, economia, contabilidade e informática.

### 2.2.9 Observação sistemática

As verbalizações obtidas com as entrevistas coletivas e individuais convergiram para a fase de encerramento da fiscalização como a etapa dos procedimentos de auditoria-fiscal em que há maior desgaste para sistematizar e organizar informações, em um contexto de pressão temporal significativo, sendo, portanto, a situação de interesse mais evidente para condução da análise da atividade.

Alguns limites empíricos, contudo, impossibilitaram o registro dessas atividades de modo adequado. A imprevisibilidade de eventos e o caráter “intra-subjetivo”<sup>20</sup> dos processos decisórios e de gestão da informação, somados ao contexto de pressão temporal e sigilo fiscal dos dados dos contribuintes, impossibilitaram a condução de um procedimento sistemático de observação participante, sem comprometer a participação espontânea dos AFPS.

Entretanto, buscou-se registrar ocorrências que ilustrassem a conduta de uso do espaço físico interno, valorizando alguns conteúdos verbalizados por ocasião das entrevistas, sobre a insuficiência de recursos e a importância das trocas informais de informações para o desenvolvimento das atividades que dependem do uso do ambiente interno da Gerência Executiva do Distrito Federal, tais como o uso dos terminais informatizados e do mobiliário disponível, seja para organizar relatórios a serem impressos, seja para efetuar o registro eletrônico de informações em *notebook*, ou para cruzar dados de outros sistemas informatizados *on-line*.

Esse processo serviu de diretriz para a construção de uma planilha de registro de ações relacionadas com esses aspectos (Anexo 7). Os procedimentos de registro seguiram o roteiro abaixo:

- registro de ocorrências, em uma escala temporal graduada em intervalos de 20 minutos;
- registro simultâneo por um pesquisador e um auxiliar de pesquisa;
- registro em fita cassete e anotações de verbalizações, contextualizando a ação identificada;

O tempo total de registro foi de aproximadamente 14 horas e 30 minutos.

### 2.2.10 Validação dos resultados

Apresentaram-se, sob forma de devolutiva simplificada, os resultados da validação do fluxo sinóptico dos procedimentos de auditoria, validando-os com os participantes, procedendo-se a correções e complementos necessários.

---

<sup>20</sup> Entende-se por intra-subjetivo o fato desses processos decisórios e de gestão da informação serem de difícil observação, impossibilitando uma exposição dialogada do curso de ação, sem provocar perturbação significativa para a continuidade das atividades.

A próxima seção reúne algumas informações sobre o uso de programas como suporte para análise de dados textuais, facilitando a compreensão dos resultados apresentados no próximo capítulo.

### **2.3 A contribuição do Alceste como método para a análise qualitativa de dados textuais**

Em pesquisas de temas vinculados à gestão de pessoas, a análise qualitativa de dados textuais tem sido mais freqüentemente associada ao uso de técnicas de Análise de Conteúdo (Zanelli, 2002), em suas diversas modalidades: categorial-temática, análise de enunciação, análise de avaliação, análise da expressão, análise das relações e análise do discurso (Bardin, 1977). O uso de recursos informatizados tem facilitado o trabalho de pesquisadores em organizar o *corpus* de dados textuais, de tal forma que possam se debruçar sobre etapas mais criativas, como categorização e interpretação dos núcleos de sentido (Kelle, 2002).

Além dessa “economia cognitiva”, a busca por parâmetros de codificação mais impessoais e cientificamente válidos é uma preocupação constante, ainda que o controle de vieses pelos pressupostos de representatividade, exclusividade, homogeneidade, fidelidade e produtividade, mais os procedimentos de análise de juízes sugiram um esforço de *esgotamento* de possibilidades de leitura e sistematização imparcial dos dados.

Em um primeiro momento, sustentava-se que a análise qualitativa fosse orientada por uma concepção quantitativa de exploração do dado textual, devendo-se apresentar as categorias de sentido acompanhadas de indicadores descritivos de média, freqüência e variância. Esse período do desenvolvimento da análise de conteúdo privilegiava, paradoxalmente, mais o dado quantitativo que a diversidade qualitativa que atualmente é valorizada.

Assim, mais que indicadores, há maior interesse em compreender as particularidades dos grupos, em estudos de casos ou pesquisas exploratórias, nos quais a quantidade de participantes freqüentemente é reduzida e almeja-se mais a pluralidade de sentidos, temas e discursos.

Entretanto, a proposta de compreender a análise de conteúdo como um procedimento híbrido, em que a diversidade qualitativa demanda, de alguma forma, uma orientação quantitativa, que informe ao pesquisador “o peso” de uma ou outra categoria, a prevalência de temas e de unidades de registro (palavras, frases, expressões, etc.) permanece operacionalmente válida. Além disso, há a vantagem de oferecer maior segurança interpretativa aos dados, havendo, subjacente, um modelo de sistematização que satisfaça a premissa de rigor metodológico e preocupação com a exploração do conteúdo em si, em sua riqueza de possibilidades e contextualização caso a caso valorizados na pesquisa qualitativa.

Nesse sentido, torna-se indesejável apenas fazer um balanço de freqüência de palavras, sem retomar o discurso em si, o que seria configurar de modo forçado o dado qualitativo em uma

“roupagem” quantitativa, orientada por um modelo de ciência que pode estar em sentido oposto à abordagem metodológica escolhida, como por exemplo, no desenvolvimento da AET.

Uma “solução de compromisso”, nesse sentido, parece ser customizada com o uso de ferramentas, como o Alceste, um *software* desenvolvido por Max Reinert, em 1983, que além de uma tecnologia informatizada para a análise de texto é uma metodologia, integrando “uma grande quantidade de métodos estatísticos sofisticados para análise de dados textuais, realizando uma complexa classificação hierárquica descendente, combinando elementos de diferentes métodos estatísticos, como segmentação, classificação hierárquica e dicotomização, baseadas em médias recíprocas, ou análise de correspondência” (Kronberger & Wagner, 2002, pág.426).

Por essa ferramenta, um *corpus* é analisado por Unidades de Contexto Elementar – UCE, registradas por seqüência de palavras, ou frases, de extensão variável. Dentro de cada uma delas é desenvolvido um procedimento de análise de recorrência de palavras, sendo considerado válido um critério de frequência mínima. Infere-se que onde há alta recorrência e valores de qui-quadrado significativos, existe núcleo de sentido potencialmente válido.

O uso desse modelo estatístico demanda um *corpus* de dado textual com tamanho superior a, pelo menos, 70.000 caracteres, equivalendo aproximadamente a 20 páginas de material transcrito. A experiência prática tem revelado que trabalhar com quantidade informação próxima desse limite conduz a classes estruturadoras de sentido de menor confiabilidade, não ocorrendo o mesmo quando o *corpus* é de extensão superior, além de 100.000 caracteres, por exemplo.

O uso de ferramentas informatizadas para a análise qualitativa sugere uma dupla cautela importante: o cuidado com o reducionismo tecnológico e a simples rejeição da tecnologia pela resistência ao novo.

Evitar o reducionismo tecnológico significa questionar a aceitação unilateral da sistematização eletrônica, atribuindo-se o valor do dado qualitativo pelos indicadores estatísticos tão-somente, desprezando-se tanto a diversidade de sentidos potencialmente presentes no texto, quanto o uso crítico da inferência orientada pela escolha teórico-conceitual do pesquisador.

A resistência ao novo é uma tendência de estranhamento natural ao uso da ferramenta informatizada, justificada pela atual ausência de pesquisas metodológicas que discutam os resultados, em termos de uma prática comparativa entre as técnicas de análise clássica (manual) e informatizada, ressaltando-se os limites, convergências e divergências.

O próximo capítulo apresenta os resultados obtidos com os procedimentos adotados e recomendações decorrentes, discutindo-se suas implicações e aspectos teórico-conceituais pertinentes, ao mesmo tempo em que as questões norteadoras propostas na Introdução serão resgatadas, avaliando-se o alcance dos objetivos esperados.

## Capítulo 3 – Resultados e Discussão

Este capítulo descreve os resultados obtidos após o tratamento dos dados coletados ao longo de toda a demarcação metodológica. A apresentação e a discussão dos resultados estão estruturadas em coerência com as questões norteadoras apresentadas na Introdução:

- Como se configuram as exigências prescritas para o desenvolvimento das atividades externas de auditoria-fiscal?
- Como os AFPS do Distrito Federal avaliam as exigências cognitivas no desenvolvimento das atividades externas de auditoria-fiscal?
- Em que medida a percepção das exigências cognitivas é mediada pelas características do Contexto de Produção de Serviços?
- Como se caracterizam as Estratégias de Mediação elaboradas durante a condução dos procedimentos de auditoria-fiscal?

O leitor encontra, nas duas próximas seções, uma apresentação dos resultados obtidos com a análise documental e com o tratamento dos dados textuais das entrevistas coletivas e individuais. Em relação aos dados textuais, julgou-se didático essa apresentação preliminar, reservando-se o detalhamento das unidades de sentido das análises categorial e informatizada para o momento de responder às questões norteadoras.

O produto da análise documental descreve a participação do serviço de auditoria-fiscal, no contexto do INSS, ao mesmo tempo em que subsidia a resposta para a primeira questão norteadora, apresentando um panorama geral das etapas típicas dos procedimentos de auditoria-fiscal da Previdência Social.

### 3.1 O serviço de auditoria-fiscal no contexto do INSS

O Instituto Nacional do Seguro Social - INSS é uma autarquia do Ministério da Previdência Social – MPS. Ambos têm como missão a gestão e a garantia da Previdência Social, um sistema de proteção social que:

- Assegura o sustento do trabalhador e de sua família, quando ele não pode trabalhar por causa de doença, acidente, gravidez, prisão, morte ou velhice.
- Mantém dez benefícios diferentes, incluindo aposentadorias, pensão por morte, salário-maternidade e auxílio-doença. Quando o trabalhador fica doente, é a Previdência Social que paga o seu salário até que ele recupere as condições de exercer suas atividades.
- É responsável pelo salário-maternidade nos 120 dias de licença-gestante das trabalhadoras.

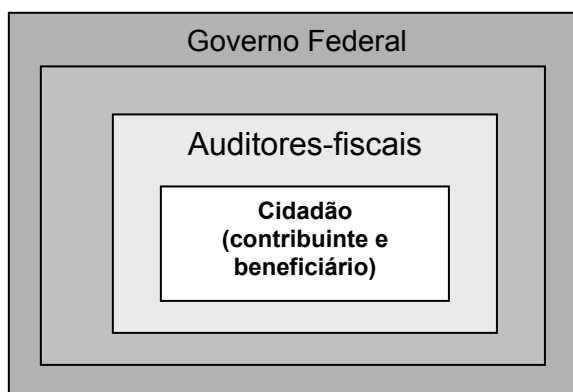
Ao resgatar seus 80 anos de história, a Previdência Social propõe que, dos órgãos do governo federal, é aquele que mantém maior interface direta com o cidadão (Figura 4), incluindo-se como parte do desempenho de suas funções regulares:

- pagamento mensal de mais de 20 milhões de benefícios;
- realização de 6,5 milhões de atendimentos mensais;
- protocolo de 350 mil requerimentos de benefícios por mês;
- recebimento de 3,5 milhões de GFIPs – Guia de Recolhimento do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço e de Informações à Previdência Social todos os meses, relativas a 2,5 milhões de estabelecimentos empregadores, que congregam 21 milhões de trabalhadores (praticamente o mesmo número de recebedores de benefícios);
- recebimento de 2,5 milhões de Guia da Previdência Social - GPS de estabelecimentos e de outros 5 milhões de GPS de contribuintes individuais;
- registro de todas essas informações no Cadastro Nacional de Informações Sociais – CNIS;
- cobrança de débitos, por meio de execução fiscal;
- defesa da Previdência Social nas ações movidas contra ela por empresas ou pessoas físicas.

A participação dos AFPS nesse contexto assume valor estratégico para a garantia desses objetivos e funções de nítida relevância social. Alguns aspectos acima ressaltados merecem destaque especial: *o recebimento de GFIPs, GPSs, a cobrança de débitos por meio de execução fiscal e a defesa da Previdência Social em ações movidas por contribuintes fiscalizados.*

Ao AFPS é reservada a função de conferir a fidedignidade dos dados declarados nesses documentos, bem como assegurar que a execução fiscal prime pela vinculação legal explícita e transparente das informações, evitando a anulação do débito e facilitando o recolhimento de seu valor ao INSS. Por essa razão, não é exagero hipotetizarmos que se a Previdência Social é o órgão federal de maior interface com o cidadão, a carreira de Auditoria-Fiscal da Previdência é o segmento da Previdência Social que reforça essa interface ao contribuir para a garantia de arrecadação e de equidade entre os contribuintes. A Figura 4 sintetiza essa idéia.

**Figura 4**  
**A Previdência Social e o cidadão**





A Medida Provisória nº 46, de 26 de junho de 2002, descreve atribuições específicas para os AFPS (Quadro 1), sendo um primeiro esforço de normatizar objetivos a serem alcançados no desempenho de suas funções (Grifos nossos).

**Quadro 1**  
**Atribuições específicas dos AFPS conforme Medida Provisória nº 46**

---

- ✓ Executar auditoria e fiscalização, objetivando o cumprimento da legislação da Previdência Social relativa às contribuições administradas pelo INSS, lançar e constituir os correspondentes créditos apurados
  - ✓ Efetuar a lavratura de Auto de Infração quando constatar a ocorrência do descumprimento de obrigação legal e de Auto de Apreensão e Guarda de documentos, materiais, livros e assemelhados, para verificação da existência de fraude e irregularidades
  - ✓ Examinar a contabilidade das empresas e dos contribuintes em geral, não se lhes aplicando o disposto nos arts. 17 e 18 do Código Comercial
  - ✓ Julgar os processos administrativos de impugnação apresentados contra a constituição de crédito previdenciário
  - ✓ Reconhecer o direito à restituição ou compensação de pagamento ou recolhimento indevido de contribuições
  - ✓ Auditar a rede arrecadadora quanto ao recebimento e repasse das contribuições administradas pelo INSS
  - ✓ Supervisionar as atividades de orientação ao contribuinte efetuadas por intermédio de mídia eletrônica, telefone e plantão fiscal
  - ✓ Proceder à auditoria e à fiscalização das entidades e dos fundos dos regimes próprios de previdência social, quando houver delegação do Ministério da Previdência Social ao INSS para esse fim.
- 

Essas atribuições, ainda que genéricas em suas características, permitem uma antevisão sobre as expectativas institucionais vinculadas tanto ao desempenho, quanto ao perfil do AFPS. Essas atribuições podem ser categorizadas em duas classes: *Responsabilidades do auditor ao fiscalizar* e *Responsabilidades do auditor com o débito*.

A primeira reúne as atribuições que se iniciam com os verbos executar, efetuar, examinar, auditar e proceder. A segunda agrega os que se iniciam com os verbos julgar, reconhecer e supervisionar. Essa polaridade evidencia um conjunto de exigências, que em dados momentos dependem diretamente da conduta do auditor com o contribuinte (empresa) e, em outros, evidencia a necessidade de articulação de sua conduta com o INSS, em instâncias diversas, passando pelo atendimento ao público, à análise de restituições, compensações ou recolhimento indevido de contribuições, que demandam um acesso adequado e bom conhecimento sobre o trâmite do débito em outros segmentos do INSS.

Essas considerações sinalizam para uma polivalência de competências como requisito indireto para se desenvolver a função, sugerindo um traço importante de caracterização das

exigências cognitivas nessa atividade.

O cargo de Auditoria Fiscal da Previdência Social foi instituído pela mesma Medida Provisória nº 46, que reestruturou a antiga carreira de Fiscalização de Contribuições Previdenciárias, criada pelo art. 2º da Lei nº 5.645 de 10 de dezembro de 1970. O profissional, ao ser designado como auditor-fiscal, passa a ser investido de uma nova posição, em que não apenas fiscaliza, mas demonstra perícia contábil ao fiscalizar.

Os resultados sociodemográficos obtidos por ocasião da pesquisa quantitativa nacional apontaram que a diversidade de áreas de formação superior entre os AFPS é um dado significativo, em que a minoria teve formação acadêmica nas áreas de maior demanda por conhecimento avançado: contabilidade, direito e economia. Essa evidência sugere a necessidade de maior investimento do INSS em cursos de treinamento, uma vez que a própria técnica de auditoria é um tópico avançado em ciências contábeis.

Lotados em Gerências Executivas - GEx em todo o território nacional, os AFPS desenvolvem atividades de fiscalização externa às empresas, ou atividades internas de natureza administrativa, como análises de processos.

A caracterização dos procedimentos de fiscalização externa é apresentada a seguir.

### **3.2 Como se configuram as exigências prescritas para o desenvolvimento das atividades externas de auditoria-fiscal?**

Os resultados dessa seção conduzem à resposta da primeira questão norteadora. A Instrução Normativa nº 70 (IN 70) de 10 de maio de 2002 foi o “documento-mestre” de referência para a síntese dos procedimentos de auditoria-fiscal, aqui apresentada (Grifos nossos).

#### *Características da Organização do Trabalho*

O Artigo 9º apresenta a definição de auditoria-fiscal:

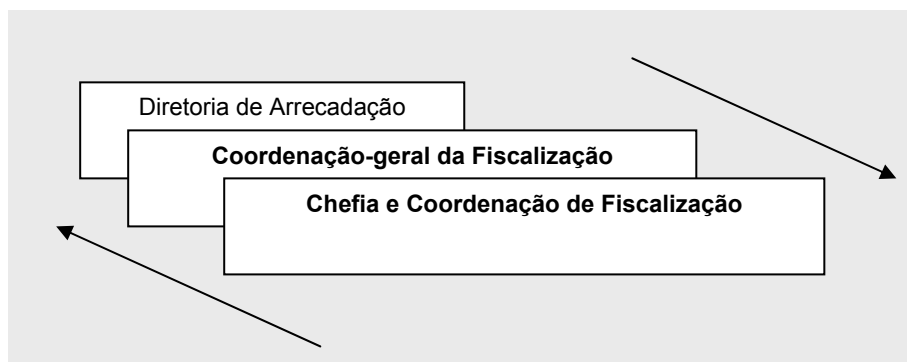
*“auditoria fiscal é o procedimento que objetiva orientar, verificar e controlar o cumprimento das obrigações tributárias por parte do sujeito passivo, relativas às contribuições arrecadadas e administradas pelo INSS, podendo resultar, entre outros, em constituição de crédito tributário, em lavratura do Auto de Infração ou em apreensão de documentos de qualquer espécie, inclusive naqueles armazenados em meio magnético ou em qualquer outro tipo de mídia, materiais, livros ou assemelhados.” (p.03)*

Os procedimentos de auditoria-fiscal são exclusivos do AFPS, apresentando os seguintes atributos:

1. Gestão hierarquizada do controle e planejamento. Em nível descendente, a gestão dos procedimentos segue o esquema apresentado na figura 5, a seguir. No âmbito da Gerência Executiva do Distrito Federal, a coordenação de fiscalização foi subdividida em quatro seguimentos: Prestadores de Serviços e GFIP; Órgãos Públicos e Estabelecimentos de Ensino; Construção Civil e Instituições Filantrópicas. Essa subdivisão foi apontada como informal, não estando, de fato, formalizada pela IN 70, com o objetivo de descentralizar o controle das ações fiscais por categoria, haja vista as particularidades de legislação previdenciária para cada um desses segmentos. À

Diretoria de Arrecadação, Coordenação Geral e Gerências Executivas atribui-se a descrição das atividades e a quantificação das metas e resultados, ao passo que a chefia de fiscalização e os coordenadores de equipe gerenciam a condução dos procedimentos fiscais (art.2º ao art.º7).

**Figura 5**  
**Hierarquia no processo de planejamento da auditoria-fiscal**



2. Possibilidade de atribuição individual ou coletiva da auditoria-fiscal, dependendo do tipo: *auditoria fiscal individual, comando fiscal, junta fiscal, auditoria fiscal coordenada e auditoria fiscal especial*. A atribuição de um tipo ou outro depende do grau de complexidade da empresa. Todas são desenvolvidas individualmente, com exceção da Junta Fiscal e da Auditoria Fiscal Coordenada. É um aspecto importante, pois a escolha do tipo de auditoria, pela coordenação, indica um reconhecimento organizacional prévio do grau de complexidade da fiscalização, materializado pela consideração do porte da empresa a ter fiscalizada sua estrutura organizacional. Além disso, a legislação formaliza um perfil de organização social, em que se admite a necessidade de envolvimento coletivo em fiscalizações mais sofisticadas. Entretanto, não se observa menção a alguma margem de liberdade para os AFPS escolherem sua inclusão em um determinado tipo de auditoria-fiscal. A caracterização de cada tipo será vista durante a apresentação dos resultados das entrevistas individuais. (artigo 8º ao artigo 19º)
3. Controle rigoroso de prazos e da permanência do AFPS na empresa. A formalização do procedimento fiscal, estabelecendo-se o tipo de auditoria, sua duração, empresa e documentos a serem disponibilizados para a análise é feita pela emissão dos seguintes documentos:

**Figura 6**  
**Formalização da permanência do AFPS na empresa auditada**

**MPF – Mandado de Procedimento Fiscal**  
**TIAF – Termo de Início da Auditoria-Fiscal**  
**TIAD – Termo de Intimação para Apresentação de Documentos**  
**TEAF – Termo de Encerramento de Auditoria-fiscal**

Todos estão vinculados ao controle de prazo, sendo o MPF e o TIAF especialmente importantes, pois a necessidade de prorrogação de prazo demanda a emissão de novas vias, sem o que o processo do débito é prejudicado, podendo ser invalidado. O não recebimento destes pela empresa acarreta lavratura de auto de infração, sobretudo quando os documentos que o TIAD discrimina não são apresentados em

sua totalidade ou são omitidos. O MPF é “*uma ordem específica dirigida ao AFPS, para que, no uso de suas atribuições privativas, instaure o procedimento fiscal relativo ao cumprimento das obrigações previdenciárias administradas pelo INSS e ao pagamento das contribuições arrecadadas pelo INSS para outras entidades ou fundos (terceiros).*” (Art.20, p.5) Em outras palavras, o MPF formaliza a ação fiscal e atesta a autenticidade dela ao contribuinte, oferecendo-lhe a possibilidade de conferir os dados da auditoria via internet. É um instrumento importante para a segurança do contribuinte, ao mesmo tempo em que melhor representa o AFPS enquanto agente fiscalizador. O prazo de permanência na empresa e de duração da auditoria, contado a partir da entrega do MPF e do TIAF, é de cento e vinte dias para fiscalizações e sessenta dias para procedimentos como diligências, que são retornos do AFPS à empresa para análises complementares do processo de instauração do débito, ou correção de informações. O recebimento desses documentos, pelo contribuinte, pode ser feito pessoalmente, por correio ou por edital, devendo o AFPS atestar a recusa de assinatura, caso ocorra. (art. 20º ao art. 52)

4. Diversidade dos procedimentos de auditoria, expressa em grande quantidade de fontes de informação, embasamentos legais e critérios de análise. Além da legislação previdenciária, que cobre uma ampla variedade de situações trabalhistas, o auditor deve estar atento ao que outras legislações, como a Consolidação das Leis Trabalhistas – CLT, Código Penal Brasileiro e NRs do Ministério do Trabalho vinculam de interesse para o INSS.
5. Exigência de clareza na apresentação dos relatórios de fiscalização. A IN 70 obriga a emissão de um relatório de fiscalização que necessariamente deve ser claro e preciso o suficiente para garantir ampla defesa do contribuinte e uma adequada análise do débito, não deixando claros os critérios institucionais de clareza e precisão.

A figura 7 apresenta um fluxo dos procedimentos típicos de auditoria-fiscal da previdência social, elaborado simultaneamente com a contribuição dos AFPS e leitura da IN 70, desenvolvendo-se ajustes para melhor compreender as atividades de auditoria-fiscal, sendo como já foi dito, parte do roteiro de entrevistas individuais utilizado posteriormente com os 11 AFPS. A figura 8 reproduz um fluxo elaborado pelo MPS e disponível em [www.mpas.gov.br/fiscalizacao](http://www.mpas.gov.br/fiscalizacao), sintetizando as informações que o interessado necessita para entender o processo de levantamento e formalização do débito.

O leitor identifica semelhanças, primeiro em relação à uma visão reduzida de um amplo conjunto de ações, que na prática, revelam diversas modalidades de condutas na gestão da informação e tomada de decisões. Segundo, porque o MPS privilegia a compreensão de como o processo do débito se constitui, ao passo que o interesse da pesquisa foi compreender como a atividade de lançamento do débito se desenvolve.

Para melhor compreensão das exigências cognitivas nesse contexto, segue uma descrição sinóptica das etapas típicas da auditoria-fiscal, conforme a Figura 7.

1. **Início dos procedimentos de auditoria-fiscal:** momento em que a Coordenação, com base no planejamento da Diretoria de Arrecadação, estabelece a “Carga de Trabalho” do AFPS.
2. **Recebimento do Kit e MPF:** conjunto de informações sobre a empresa a ser fiscalizada, com período de fiscalização, documentos necessários e MPF

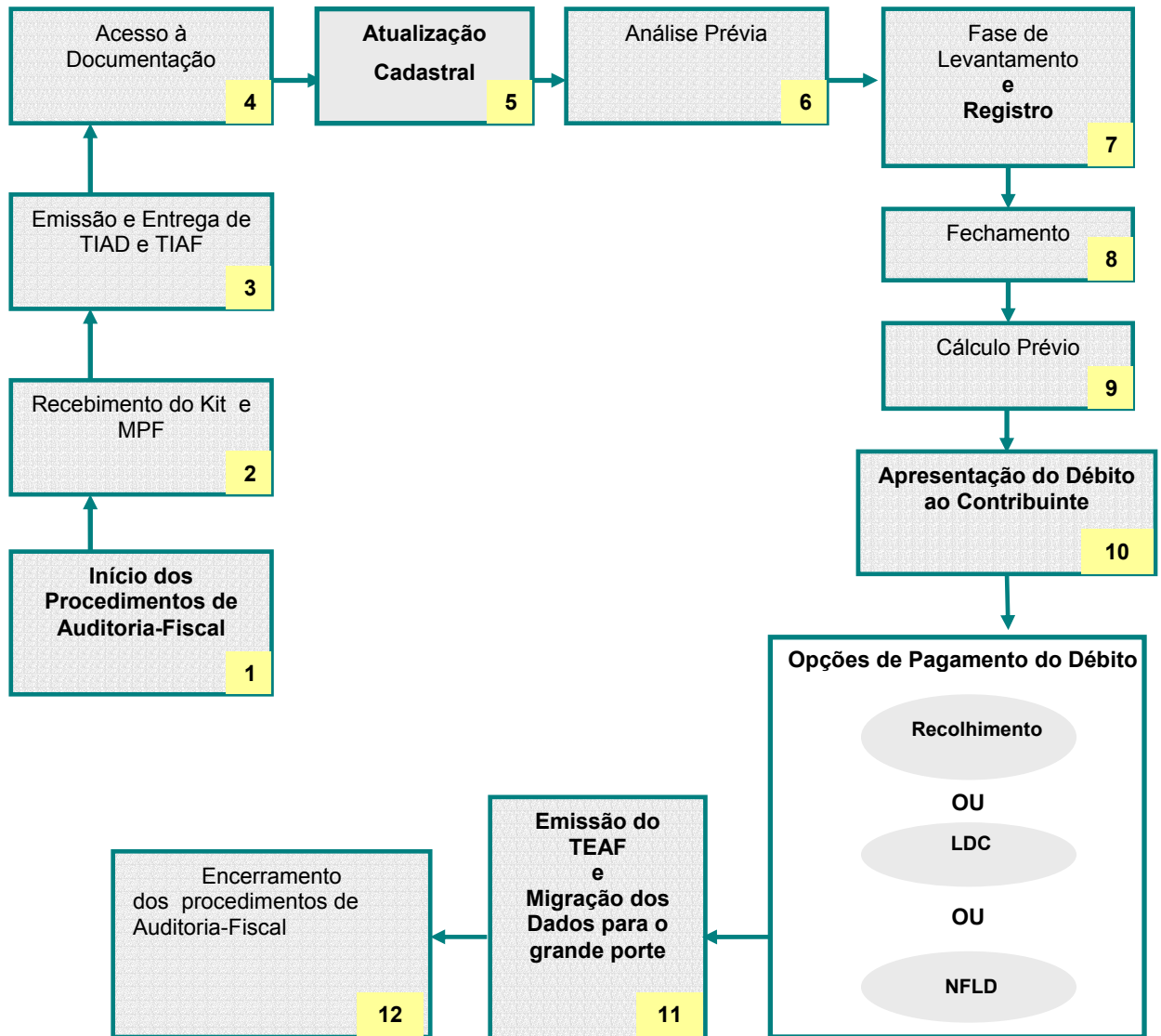
formalizando a auditoria-fiscal junto à empresa.

3. **Emissão e entrega do TIAD e TIAF:** em seu computador, o AFPS imprime ambos os formulários, anexando-os ao MPF, estando em condições de apresentar-se à empresa.
4. **Acesso à documentação:** ocorre após contato com os gestores e funcionários da empresa. O MPF, TIAD e TIAF são assinados após explicação do embasamento legal, prazos e procedimentos a serem desenvolvidos. O gestor da empresa fiscalizada recebe uma senha para acompanhamento *on-line* do MPF e conferência da autenticidade da auditoria-fiscal.
5. **Atualização cadastral:** o AFPS retorna ao INSS para analisar processos de auditorias anteriores e, de posse do contrato social, atualiza os dados cadastrais da empresa, em seu disquete e no banco de dados INSS, como o Cadastro Nacional de Informações de Seguridade Social – CNIS.
6. **Análise prévia:** transcorrido o prazo previsto em TIAD para entrega da documentação solicitada, o AFPS retorna à empresa para iniciar a análise documental. Geralmente em ambiente cedido pela empresa, ele define um plano pessoal de auditoria-fiscal, categorizando informações por ano, ou tipo de contabilidade, com o objetivo de orientar seu processo de análise e evitar erros nas etapas seguintes
7. **Fase de levantamento e registro:** etapa mais longa e minuciosa, constituindo o desenvolvimento da auditoria-fiscal propriamente dita, em que, de posse da documentação fornecida pela empresa, o AFPS identifica valores, apura incongruências, descumprimento de obrigações acessórias (declarar GFIP, por exemplo), confere folhas de pagamento, contratos, notas fiscais, guias de recolhimento (GRPS, GPS); verifica condições de trabalho, se for o caso; apreende documentos de qualquer natureza que constituam fontes de evidência de crimes que identificados, devem ser devidamente representados para apuração de responsabilidade penal e administrativa. O registro de todas essas informações se dá pelo uso do Piaf – Programa de Informatização da Auditoria-Fiscal, em substituição ao Safis – Sistema Informatizado de Auditoria-Fiscal, bem como de planilhas em aplicativos Excel, Access e Word. O processo decisório é mediado por sistemas informatizados *on-line*, como o Informar, Cnaf, AFPS Web, Sislex, Cnis, etc. Manuais publicados pela Anfip, como o “Zebrinha”, condensam códigos, alíquotas e embasamento legal por tabelas de fácil conferência pelo APFS.
8. **Fechamento da Auditoria-Fiscal:** Concluída a Fase de Levantamento e Registro, o AFPS gera eletronicamente um conjunto de relatórios e imprime as planilhas elaboradas.
9. **Cálculo Prévio:** relatório específico, contendo informações sobre o débito apurado a ser apresentado aos responsáveis pela empresa (contribuinte).
10. **Apresentação do Débito ao Contribuinte:** apresentado e explicado o Cálculo Prévio, o contribuinte aceita ou contesta o débito levantado, dispondo de prazo para conferir informações e solicitar correções, se for o caso. Concordando, ele assina uma Notificação de Lançamento do Débito Confessado – LDC, pagando o débito integralmente ou parcelando-o em até 60 vezes, com taxa de juros selic. O pagamento é feito na rede bancária, após acerto, nas agências do INSS. Discordando, ele deve assinar uma Notificação Fiscal de Lançamento do Débito. A essa notificação devem ser anexadas, exaustivamente, todas as evidências que dêem

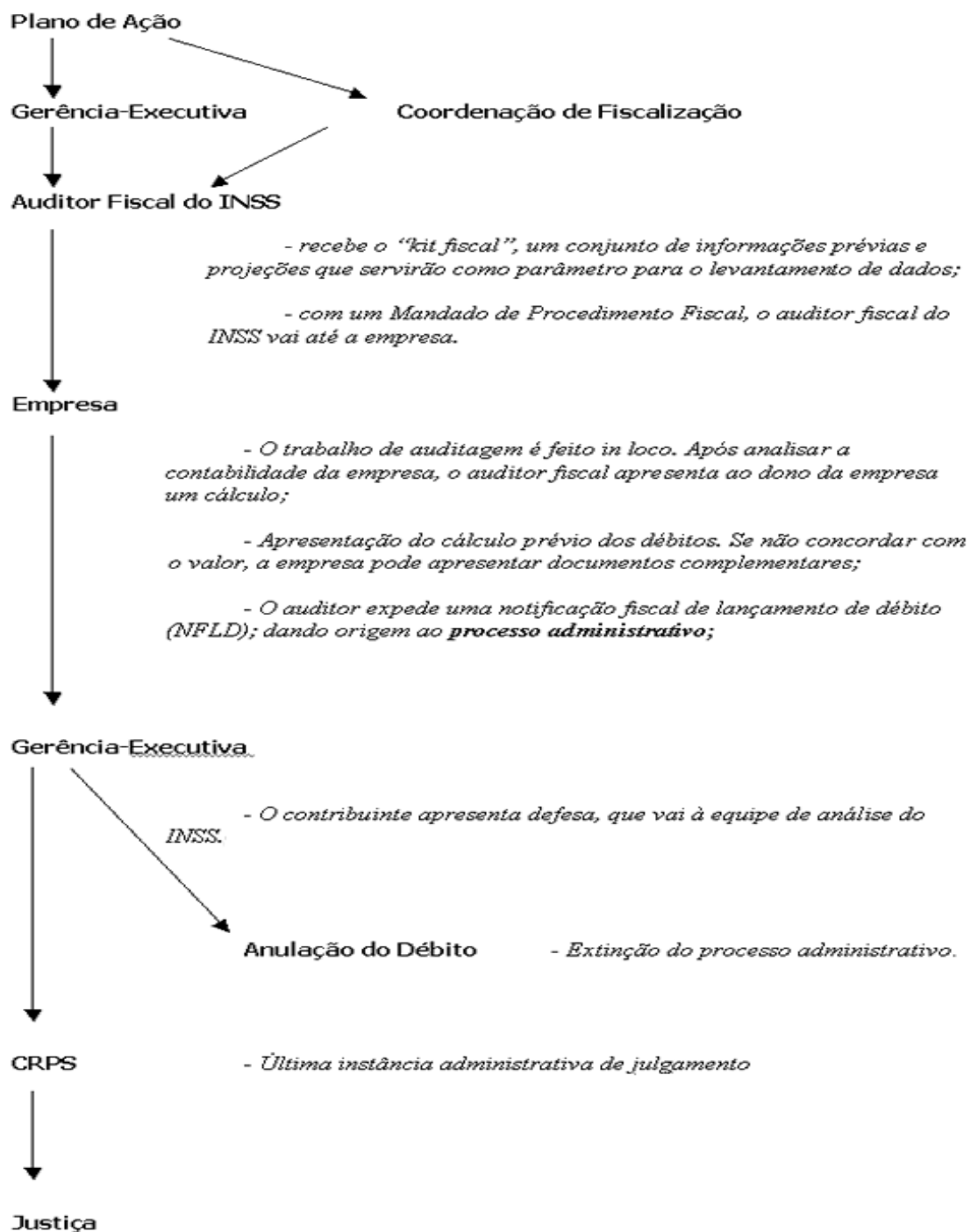
suporte ao Lançamento do Débito, municiando o juiz das provas necessárias ao processo judicial. Desse momento em diante o contribuinte deve ao Estado, cabendo ao AFPS representar o INSS e evitar a anulação do débito.

- 11. Emissão do TEAF e Migração de Dados para o grande porte:** emite TEAF a ser assinado pelo contribuinte, gera o FEF, que é um campo do PIAF, contendo informações gerais sobre o débito levantado, imprime 1ª e 2ª vias de todos os documentos (MPF, TIAD, TIAF e TEAF, Relatórios de Fiscalização – Refisc, Notificações NFLD, LDC e planilhas). Todas as fotocópias devem ser autenticadas, paginadas e assinadas.
- 12. Encerramento dos procedimentos de Auditoria-Fiscal:** o disquete com todas essas informações é devolvido ao Coordenador de Equipe, que exporta os dados para o grande porte, aferindo-se a produtividade para pagamento de Gratificação por Desempenho – GDAT.

**Figura 7**  
**Fluxo de etapas dos procedimentos típicos de auditoria-fiscal da previdência social**



**Figura 8**  
**Fluxo de Procedimentos de Auditoria-Fiscal, conforme o MPS**





### 3.3 Resultado do Tratamento dos Dados Textuais

Para o tratamento dos dados textuais das entrevistas coletivas, a adoção das técnicas de análise qualitativa informatizada e categorial temática permitiu um exercício válido de comparação do uso de dois recursos potencialmente complementares e enriquecedores do produto final da sistematização do *corpus* textual.

A compreensão desse segmento dos resultados inicia-se com uma descrição resumida das classes temáticas estruturadoras do discurso obtidas com o uso do Alceste e das categorias temáticas finais resultantes do uso da análise de conteúdo categorial-temática.

#### 3.3.1 Resultados das Entrevistas Coletivas, obtidos com a Análise Informatizada

O uso do software Alceste apresentou um conjunto descritivo “neutro” do *corpus* textual (Kronberger & Wagner, 2002), produto de um *balanço estatístico* polarizador do discurso em duas grandes classes: *Avaliação das Rotinas de Auditoria-fiscal* e *Insuficiência das Condições de Trabalho*.

A Tabela 4 apresenta os quantitativos gerais obtidos com o processamento do *corpus* textual, enquanto a Tabela 5 apresenta os quantitativos referentes às UCEs por classe. Esses valores são ilustrativos do procedimento de tratamento do *corpus* textual, como etapa preliminar das análises fatorial e de recorrência, base das Classes Temáticas Estruturadoras.

**Tabela 4**  
**Estatísticas gerais da análise do corpus de entrevistas coletivas**

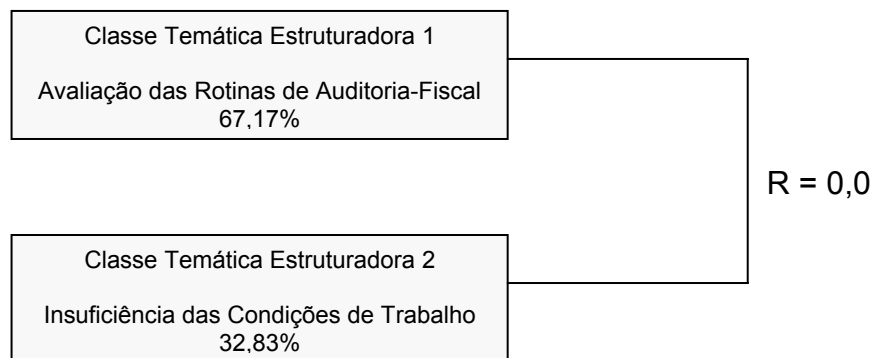
<b>Quantitativos Gerais para as Classes</b>	<b>Valores</b>
Percentual de U.C.E classificadas sobre o total	36,37 % (399/1097)
Qui-quadrado mínimo para seleção de palavras	2.0
Número de ocorrências totais	47.231
Número de ocorrências analisáveis (freq.>3)	32.415 (74.94%)
Efetivo mínimo de uma palavra	4
Número mínimo de U.C.E por classe	55

**Tabela 5**  
**Composição das Classes Temáticas Estruturadoras por U.C.E e quantidade de palavras para o corpus de entrevistas coletivas**

<b>Classes Temáticas Etruturadoras por U.C.E</b>	<b>CLAS. 1</b>	<b>CLAS. 2</b>
Nº de U.C.E	268	131
Nº de Palavras selecionadas	120	158
Nº de Palavras analisadas por U.C.E	23,67	24,85

Conforme a figura 9, observa-se que as duas classes não possuem correlação entre si, o que significa independência fatorial, não obstante tratar-se de dois núcleos de sentido articulados na totalidade do discurso dos sujeitos.

**Figura 9**  
**Diagrama de correlação entre as Classes Temáticas para as Entrevistas Coletivas**



A tabela 6 apresenta as palavras específicas para cada uma das classes e suas freqüências. O relatório gerado pelo Alceste gera um conjunto de palavras específicas que possuem significado direto para compreensão do discurso e outras que têm valor acessório, como preposições, artigos, conjunções, etc., que embora pertencentes às verbalizações, não são significativas para construção do sentido a ser atribuído à classe.

Por esse motivo, adotou-se como critério de análise, valorizar diretamente aqueles vocábulos que tivessem maior freqüência, maior valor de chi-quadrado e vínculo com a tendência geral de sentido. As definições de classe acompanham as respostas às questões norteadoras. Na próxima seção encontra-se o tratamento de dados por meio da análise categorial temática.

**Tabela 6**  
**Apresentação das palavras específicas de cada classe das entrevistas coletivas por frequência e chi-quadrado**

CLASSE TEMÁTICA ESTRUTURADORA 1			CLASSE TEMÁTICA ESTRUTURADORA 2		
<i>Avaliação das Rotinas de Auditoria-fiscal</i>			<i>Insuficiência das Condições de Trabalho</i>		
Palavras específicas	Chi 2	FR	Palavras específicas	Chi 2	FR
Atividade	24.79	45	Sistema	24.52	20
Trabalho	15.60	73	Girafa	23.14	11
Acho	13.82	83	Piaf	20.98	10
Legislação	12.48	24	Ano	20.43	19
Sinto	9.75	19	Justiça	18.84	9
Aspecto	8.15	16	Dia	20.59	18
Grande	7.17	26	Acessar	12.46	6
Instituição	7.09	14	Dívida	13.12	8
Atenção	7.09	14	Confissão	12.46	6
Erro	5.01	10	Cnaf	12.46	6
Condições	5.01	10	Conseguir	11.48	18
Resultado	5.01	10	Recolhimento	10.36	5
Procedimento	4.50	9	Externo	10.36	5

### 3.3.2 Resultados das Entrevistas Coletivas, obtidos com a Análise Categorial -Temática

A Análise Categorial-Temática foi conduzida a partir de um *corpus* único, à semelhança do tratamento dos dados textuais necessários para configurar um *corpus* de análise via Alceste. Desse modo, as interferências do entrevistador foram suprimidas e as unidades de sentido sistematizadas e numeradas em tabelas, contendo unidades de sentido e verbalizações correspondentes.

As etapas finais de definição categorial resultaram em um perfil global de 9 núcleos de sentido:

1. grande diversidade de situações;
2. importância das relações socioprofissionais;
3. preocupação com evitação de erros e retrabalho;
4. insuficiência das condições de trabalho;
5. interação auditor-contribuinte;
6. inadequação dos sistemas informatizados;
7. atribuição de significado social ao trabalho;
8. sentimento de desvalorização;
9. desempenho e aferição de gratificação.

Uma nova análise, buscando maior esforço de síntese e fidelidade aos conceitos de Organização do Trabalho, Relações Socioprofissionais e Condições de Trabalho, descritivos da definição do Contexto de Produção de Serviços, resultou nas cinco categorias abaixo descritas, agregando unidades de sentido dos núcleos anteriores, finalizando as cinco categorias finais,

cujos valores de frequência são apresentados pela Tabela 7.

**Categoria 1** - Grande diversidade de situações e procedimentos.(1+9)

**Categoria 2** - Importância das relações sociais de trabalho

**Categoria 3** - Insuficiência das Condições de Trabalho (4+6)

**Categoria 4** – O Desgaste da Evitação de Erros (3+9)

**Categoria 5** - Significado Social do Trabalho e Vivências de Desvalorização. (7+8+9)

**Tabela 7**  
**Distribuição de frequências de unidades de sentido**  
**por categoria e por entrevista coletiva**

	<b>Cat. 1</b>	<b>Cat.2</b>	<b>Cat. 3</b>	<b>Cat. 4</b>	<b>Cat.5</b>	<b>Total</b>
<b>Entrevista 1</b>	21	06	13	08	08	<b>56</b>
<b>Entrevista 2</b>	12	11	06	09	09	<b>47</b>
<b>Entrevista 3</b>	05	08	06	02	02	<b>23</b>
<b>Entrevista 4</b>	01	07	06	02	02	<b>18</b>
<b>Entrevista 5</b>	14	09	05	07	06	<b>41</b>
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>41</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>27</b>	<b>185</b>

As frequências de unidades de sentido por entrevista e por categoria revelam variabilidade temática e homogeneidade quanto à presença de cada uma nas entrevistas.

### *3.3.3 Resultados das entrevistas individuais, obtidos com a análise informatizada*

Obtiveram-se cinco classes estruturadoras do discurso com a análise informatizada: a) *Contextos de Geração e Formalização do Débito*; b) *Contextos de Organização de Informações*; c) *Sobrecarga Cognitiva*; d) *Relações de Cooperação* e e) *Serviço de Auditoria-Fiscal entre duas lógicas*.

Diferentemente do resultado para as entrevistas coletivas, em que os temas recorrentes apresentaram uma polarização em torno das rotinas de auditoria-fiscal e das condições de trabalho, aqui há uma distinção clara sobre os processos mentais que as etapas demandam e o contexto organizacional em que estão inseridas.

A tabela 8 apresenta os quantitativos gerais obtidos com o processamento do *corpus* textual, enquanto a tabela 9 apresenta os quantitativos referentes às UCEs (Unidades de Contexto Elementares), por classe. A figura 10 é um diagrama que evidencia o grau de associação entre as duas classes.

**Tabela 8**  
**Estatísticas gerais da análise do corpus**  
**de entrevistas individuais**

<b>Quantitativos Gerais para as Classes</b>	<b>Valores</b>
Percentual de U.C.E classificadas sobre o total	63,95 % (745/1165)
Chi-quadrado mínimo para seleção de palavras	2.48
Efetivo mínimo de uma palavra	8
Número de Ocorrências	52.485
Número de Ocorrências Analisáveis (freq.>3)	35.478 (75,70%)
Número mínimo de U.C.E por classe	24

**Tabela 9**  
**Composição das Classes Temáticas Estruturadoras por U.C.E e**  
**quantidade de palavras para o corpus de entrevistas individuais**

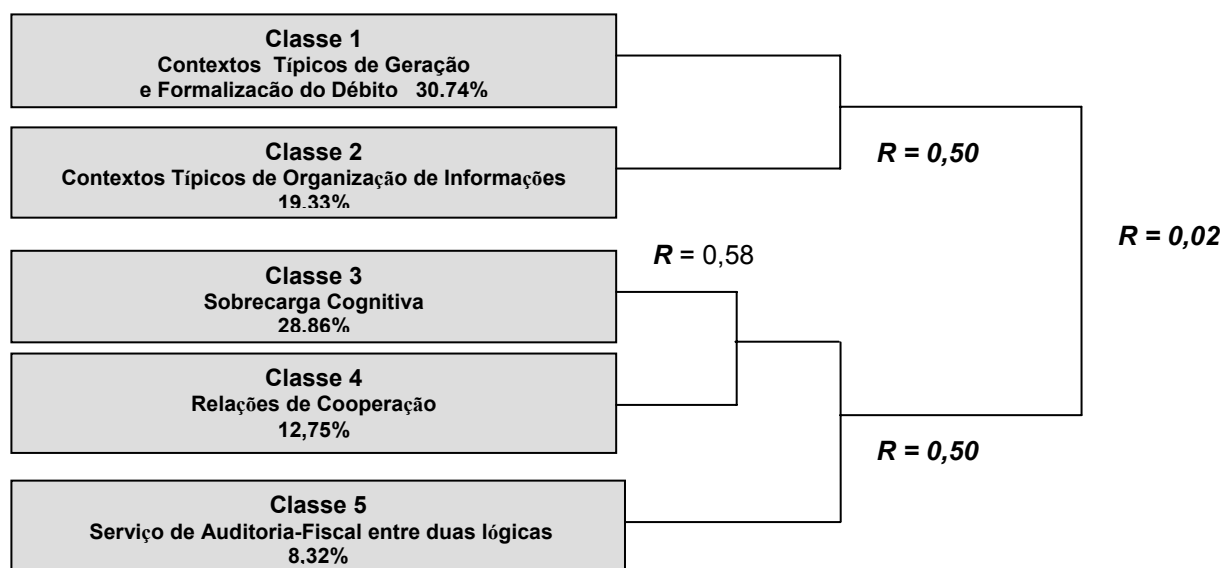
	<b>Clas. 1</b>	<b>Clas. 2</b>	<b>Clas. 3</b>	<b>Clas. 4</b>	<b>Clas. 5</b>
<b>U.C.E</b>	229	144	215	95	62
<b>Palavras selecionadas</b>	170	174	190	144	117
<b>Palavras analisadas por U.C.E</b>	24.27	24,60	25.62	25.19	24.40

A figura 10 é um diagrama que descreve uma relação entre classes diferente do anterior, apresentando três níveis de correlação e dois núcleos de sentido independentes, mas articulados na elaboração do discurso dos sujeitos.

As Classes Temáticas Estruturadoras 1 e 2 relacionam-se mais claramente com as representações sobre as rotinas típicas de auditoria-fiscal, enquanto as Classes Temáticas Estruturadoras 3 e 4 relacionam-se com uma avaliação negativa do custo cognitivo dessas rotinas e suas formas de enfrentamento. A Classe Temática 5 mostra-se independente das Classes 1 e 2, embora compartilhe com elas as representações sobre os aspectos prescritos e institucionais dessas rotinas, mantendo relação mais forte também com uma avaliação do custo cognitivo das exigências do trabalho.

A tabela 10 apresenta as palavras específicas para as cinco classes, sendo também adotado o mesmo critério de seleção empregado para as entrevistas coletivas.

**Figura 10**  
**Diagrama de correlação entre as**  
**Classes Temáticas para as Entrevistas Individuais**



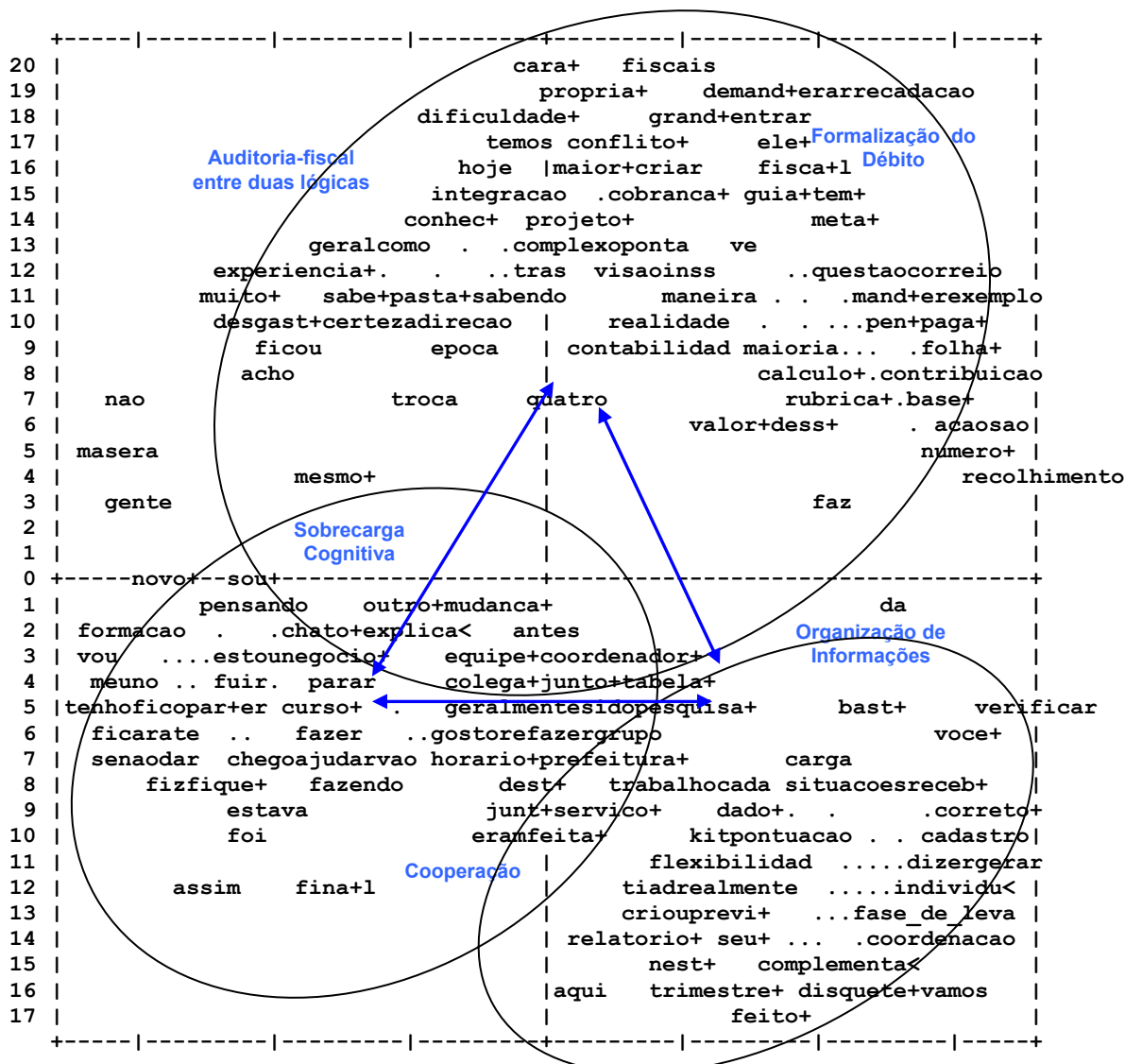
**Tabela 10**  
**Apresentação das palavras específicas de cada Classe por**  
**Chi-Quadrado e Frequência**

Classe Temática Estruturadora 1			Classe Temática Estruturadora 2		
<i>Contextos de Geração e Formalização do Débito</i>			<i>Contexto de Organização de Informações</i>		
Palavras específicas	Chi2	FR	Palavras específicas	Chi2	FR
Débito	47,88	46	Fase	65,33	19
Pagamento	42,23	20	Levantamento	52,86	18
Pagar	28,17	14	Encerramento	38,02	10
Parcelamento	24,75	14	TIAD	36,69	9
Meta	23,97	15	Emitir	32,50	12
Parcelar	23,56	12	Mandato	32,47	9
Ação	20	18	Dizer	30	25
Recolhe	21,77	14	Realmente	29,23	18
Folha	19,31	22	TIAF	24,10	7
Notificação	15,5	12	Boletim	21,01	5

Classe Temática Estruturadora 3			Classe Temática Estruturadora 4			Classe Temática Estruturadora 5		
<i>Sobrecarga Cognitiva</i>			<i>Relações de Cooperação</i>			<i>Serviço de Auditoria-fiscal entre Duas Lógicas</i>		
Palavras específicas	Chi 2	FR	Palavras específicas	Chi 2	FR	Palavras específicas	Chi 2	FR
Falei	42,89	17	Pesquisa	61,30	10	Ponta	100,36	9
DAR	37,05	29	Colega	51,50	17	Funciona	89,95	10
Curso	36,51	19	Fazendo	44,43	17	Hoje	60,31	17
Treinamento	24,99	10	Equipe	41,20	8	Acontecendo	57,60	7
Vou	23,94	5	Junto	41,20	8	Complexo	55,47	6
Fico	23,83	25	Grupo	40,61	7	Interação	55,45	5
Fiz	21,76	20	Estava	35,77	20	Pasta	49,23	9
Ação	20,69	18	Ajudar	34,44	5	Acho	47,91	24
Tenho	15,58	20	Perder	34,44	5	História	44,30	4
Terminar	14,91	6	Havia	34,44	5	Demandar	33,18	3

**Figura 11**  
**Projeção de um plano de correlações entre as palavras por**  
**tendência de sentido**



Ao analisar a Figura 11, identifica-se graficamente o padrão de aglutinação das palavras típicas das classes temáticas e a relação de proximidade e oposição entre si. Não obstante os três círculos delimitarem condensações de palavras, percebe-se duas grandes tendências de relação entre as cinco classes. A primeira relaciona-se com a dimensão institucional, seus critérios de produtividade e planejamento dos procedimentos de auditoria-fiscal. A segunda converge para a dimensão da intensificação do custo cognitivo nos procedimentos de controle administrativo, que dependem mais diretamente de como o AFPS organiza sua atividade e as estratégias individuais e coletivas de mediação vis-à-vis as contradições do contexto de produção e as exigências da atividade.

As respostas às questões norteadoras contextualizarão, em maiores detalhes, esses resultados, ampliando a compreensão dessas relações.

### 3.4 Como os AFPS do Distrito Federal avaliam as exigências cognitivas no desenvolvimento das atividades externas de auditoria-fiscal?

As exigências cognitivas no desenvolvimento das atividades externas de auditoria-fiscal são descritas por cinco conjuntos de informações abaixo enumerados.

- Classe Temática Estruturadora 1: Avaliação das Rotinas de Auditoria-Fiscal (Entrevista Coletiva)
- Categoria Temática 1: Grande diversidade de situações e procedimentos (Entrevista Coletiva)
- Classe Temática Estruturadora 3: Sobrecarga Cognitiva (Entrevista Individual)
- Categoria Temática 4: O Desgaste da Evitação de Erros (Entrevista Coletiva)
- Categoria Temática 5: Significado Social do Trabalho e Desvalorização Profissional (Entrevista Coletiva).

É possível identificar facilmente uma semelhança de conteúdos entre as classes e categorias, razão porque a discussão dos resultados as agrupa em função dos temas em comum.

Seguindo essa lógica, a compreensão das exigências cognitivas inicia-se pela análise das representações sobre as Rotinas de Auditoria-Fiscal (*Quadro 2*) e a Grande Diversidade de Situações e Procedimentos (*Quadro 3*) relacionados tanto com as características da organização prescrita do trabalho, quanto com o custo cognitivo percebido no desenvolvimento das tarefas. Nas Classes Temáticas geradas pelo Alceste não há menção a temas, sendo essa uma especificidade da técnica de análise categorial-temática. Para evitar repetições e confusão na compreensão dos resultados, as definições categoriais da análise de conteúdo categorial temática foram omitidas, mantendo-se a lista dos temas que as embasaram, conservando-se entretanto as definições de classe temática como sinopse.

#### **Quadro 2** **Descrição de Classe Temática Estruturadora 1 gerada a partir de fragmentos prototípicos do *Corpus* das Entrevistas Coletivas**

##### **Classe Temática Estruturadora 1** **Avaliação das Rotinas de Auditoria-Fiscal**

O AFPS descreve seu trabalho como uma atividade fim de uma política de estado, voltada tanto para a arrecadação quanto para a orientação dos contribuintes acerca de suas obrigações previdenciárias, tendo um duplo sentido, educativo e de fiscalização. Para atender esses dois objetivos, o AFPS envolve-se ativamente com a legislação previdenciária, com os procedimentos de fiscalização e com a realidade da empresa fiscalizada. Esse envolvimento é avaliado positivamente pelos auditores pela possibilidade de aprendizado de coisas novas, além do bom relacionamento com os colegas. Não obstante esses aspectos favoráveis, há um consenso quanto à precariedade das condições de trabalho disponibilizadas pelo INSS e a deterioração da imagem organizacional perante a sociedade. Além disso, a função educativa tem perdido espaço para a ênfase na arrecadação, direcionando-se as ações fiscais para os grandes contribuintes, ou seja, as empresas com grande potencial de débito. A ênfase na arrecadação resulta em uma constante preocupação do AFPS com a aplicação correta da legislação, que é diversificada, ampla e detalhista, e com ocorrência de erros e decorrente responsabilidade individual. A condução de fiscalizações mais específicas, concentradas na análise pontual de alguns aspectos seria uma alternativa para lidar com a diversidade de informações e com o risco de erro.



**Quadro 3**  
**Apresentação da Categoria Temática 1 por temas**

**Categoria Temática 1**  
**Grande Diversidade de Informações e Procedimentos**

**Temas**

- ✓ grande diversidade e extensão de informações legais;
- ✓ dificuldade em manter-se atualizado quanto ao conhecimento e aplicação de bases legais novas;
- ✓ gestão do trabalho burocratizada, com muitos procedimentos que pouco contribuem para um bom desempenho de fiscalização;
- ✓ preocupação com evitação de erros quanto à vinculação legal do débito e reunião de provas documentais;
- ✓ concorrência de atividades de fiscalização, atendimento de diligências e procedimentos “mecânicos”, como fotocópia, carimbo, autenticação e grampeamento de documentos.

**Categoria Temática 1 - Exemplo de Verbalização**

**Entrevista Coletiva 5**

“Eu estou fazendo essa fiscalização e, às vezes, eu vou olhar um outro aspecto do documento e vejo outra coisa e tenho que refazer o que eu já fiz (...) eu falo assim, não, fiscalização, se você for ver todos os detalhes desse documento, você vai ficar um ano, conferindo um por um, para ver se está tudo certo, porque tem algumas coisas que são impossíveis e um defeito que eu acho que existe no INSS é que quem faz as normas nunca vem fiscalizar. Então eles falam, ontem eu até vi uma situação, um auto de infração que você lavra, você tem que nominar todos os empregados, todas as remunerações. Agora estou em uma empresa, por um período curto, mas eu mais fulano estávamos em uma empresa com onze filiais e cada filial tinha uma folha de pagamento dessa grossura, imagina quantos anos você ia ficar lá, se fosse fazer ao pé da letra, igual ele falou. Então, não tem condições, eu acho que isso aí é um defeito.”

Comparando-se a Categoria Temática 1, com a Classe Temática Estruturadora 1, da análise informatizada, percebe-se uma relação de complementaridade entre ambas.

Em relação às representações coletivas dos AFPS sobre a organização prescrita do trabalho, percebe-se a tendência a um consenso sobre a ênfase excessiva do INSS em sobrevalorizar a arrecadação, planejando-se a auditoria de grandes contribuintes, em grandes períodos, descaracterizando a contribuição social de orientação que a atividade de auditoria poderia oferecer adicionalmente.

Fiscalizar grandes contribuintes com mais frequência imprime algumas particularidades intrínsecas à realidade das atividades “de pasta”, relacionadas tanto com eventos críticos, quanto à informalidade de algumas tarefas, que globalmente intensificam o custo cognitivo, na avaliação global dessas rotinas.

- A diversidade de informações e procedimentos é percebida simultaneamente como um fator positivo e negativo. Estar sempre em contato com situações novas tende a contribuir para o desenvolvimento de novas competências, não obstante a dificuldade em integrar essas novas competências em processos decisoriais e de gestão da informação mais adequados.
- A constante mudança de legislação e dos critérios de análise aumenta a dificuldade de o AFPS construir esquemas cognitivos, estratégias operatórias e representações funcionais estáveis, refletindo, na prática, maior dificuldade para desenvolver sua conduta de modo adequado o bastante para reduzir a margem de erro e insegurança (De Keyser, 1991 e Teiger, 1993).

- A burocratização da ação fiscal apresenta um antagonismo de responsabilidades. A preocupação institucional com a qualidade da informação do débito não acompanha o investimento em criar mecanismos mais funcionais de registro do débito (Bartoli & Devazies, 2000).
- Co-ocorrência de tarefas administrativas de menor densidade cognitiva, mas intensas o bastante para concorrer com os procedimentos mais complexos de auditoria. Em outras palavras, é quando fotocopiar, autenticar e grampear deixam de ser ações simples, contribuindo para o aumento do desgaste cognitivo (Kirsh, 2000).

Ao se recuperar os dados da pesquisa nacional (Ferreira e Mendes, 2003), verifica-se um cenário semelhante no Distrito Federal. Resumidamente, as estatísticas para os itens de organização do trabalho (média:2,32 e desvio-padrão: 0,52) delineiam uma avaliação moderada de seus aspectos, sugerindo cautela ao considerar satisfatórios esses resultados, salientando que “apesar de uma tendência ao moderado, itens específicos desse fator são avaliados negativamente descrevendo um cenário de planejamento inadequado de regras e parâmetros para execução, relacionados a um modelo de gestão que compromete a perspectiva de bem-estar do auditor-fiscal”.

Os resultados do presente estudo descrevem as particularidades apontadas pelos AFPS do Distrito Federal, reforçando alguns indicadores qualitativos da pesquisa nacional:

- quantidade de informações quase sempre significativa (M:4,6/ DP:1,4);
- erro como freqüente fator de risco e de tensão significativos (M:4,0/DP:0,97);
- diversidade de Situações (M:3,9/DP:0,86);
- auditores-fiscais que desenvolvem trabalho externo desgastam-se mais profissionalmente que os de trabalho interno, ainda que ambos avaliem da mesma forma as questões envolvidas nas dimensões de condições, organização e relações sociais de trabalho (médias entre 2,5 e 3,5).

Esse conjunto de resultados reforça o que a literatura sugere para a compreensão do custo humano no trabalho, sobre a articulação de aspectos como: a) Prescrição das formas de trabalhar e dos resultados esperados, b) Requisição de competências e os efeitos das formas de prescrição e de exigência sobre a saúde e sobre a performance obtida (Leplat, 1978; Thon, Maury, Queinnec & Maquié, 1991; Berthet et cols, 2000; Bártoli, Fauconnier, Livian, Nicot, Roca e Vray, 2000).

De Keyser (1991) e Teiger (1993) salientam a necessidade de se avaliar o grau de coerência entre os conhecimentos e o contexto das tarefas, para a compreensão da intensificação do custo cognitivo.

Assim, as constantes mudanças de legislação e a burocratização dos procedimentos reproduzem o que Falzon (1998) denomina “informações em mosaico”, dificultando a construção de representações que permitam uma conduta estável, reduzindo a possibilidade de antecipação de acontecimentos e prevenção de eventos críticos, de tal modo que se pode dizer que a grande

quantidade de informações e procedimentos em um contexto de instabilidade operacional compromete os atributos de funcionalidade e seletividade (Weill-Fassin, 1990) importantes para o desenvolvimento das atividades com menor custo cognitivo.

Os próprios AFPS sugerem recomendações que dão sustentação a esse aspecto, propondo alternativas para a melhor compatibilização entre os objetivos do INSS e as exigências formais e informais da atividade:

- adoção de auditorias-fiscais mais pontuais, fiscalizando-se fatos geradores específicos, em vez do procedimento completo, com um espectro de cobertura de 10 anos de funcionamento da empresa auditada.
- melhoria de mecanismos institucionais que facilitem a assimilação de informações novas, sob a forma de legislação, ordens de serviços, pareceres.

A Classe Temática Estruturadora 3 (Quadro 5, p.63) e as Categorias Temáticas 4 e 5 (Quadros 4 e 6, p.65) enriquecem o entendimento desses aspectos, ao mesmo tempo em que acrescentam resultados das representações individuais sobre a questão.

#### **Quadro 4** **Apresentação da Categoria Temática 4 por temas**

##### **Categoria Temática 4** **O Desgaste da Evitação de Erros**

###### **Temas**

- ✓ Trabalho com fortes exigências de atenção
- ✓ Ocorrência de retrabalho para corrigir erros sanáveis de aplicação das leis
- ✓ Revisão do trabalho para identificação de erros antes de serem detectados pela chefia
- ✓ Grande frequência de erros sanáveis de legislação
- ✓ Porte, nível de organização da contabilidade e grau de confiabilidade da contabilidade como fatores de complexidade da atividade
- ✓ Queda de débito por problemas de envio por correio e atraso do MPF
- ✓ Sobrevalorização de prazos e detalhes burocráticos pela instituição
- ✓ Erros mínimos por falta de atenção podem ocasionar zeros a mais no valor do débito
- ✓ Fechamento da fiscalização como principal momento de desgaste e preocupação com evitação de erros.
- ✓ Cuidados com a impressão, montagem das peças do relatório e redação para torná-lo compreensível tanto para o contribuinte quanto para a equipe de análise interna.

#### **Categoria 4 – Exemplos de Verbalizações**

##### **Entrevista Coletiva 2**

“E, eu estava observando, com relação a erros, não é para não cometer erros, eu resolvi respeitar o meu limite de fadiga mental. Eu estava em uma empresa e tinha que comparar contabilidade com o livro-caixa, porque o livro caixa estava diferente da contabilidade, então eu tinha que verificar os valores do caixa, porque você vê notas, vê recibos, você vê todas as coisas, todas as compras que a empresa fez, todos os contratos, é muito documento. Então, eu estava lançando os dados, e eu prestando atenção que essa atividade eu comecei duas horas da tarde. Quando deu quatro e meia, eu não estava agüentando mais. Eu fiquei impressionada o quanto essa atividade, você olhar a letreirinha da contabilidade que é sempre matricial, a impressora, que é clara, a gente fica olhando aquela letreirinha miudinha, espaço um, o tempo todo. Eu já tinha visto uma de manhã, então, tem um momento que você não consegue mais nem enxergar o que está ali, não é(...) Então, esse negócio de não desligar é realmente o que rende, não é, quando a gente trabalha junto, porque sempre há uma dispersão, mas essa dispersão é até necessária, porque aí você recupera um pouco, você tem um momento de refrescamento, você tira a vista do visor do computador, e, acho que até pode ajudar a diminuir o cansaço. Já na empresa, é uma atividade intensa.”

**Quadro 5**  
**Descrição de Classe Temática Estruturadora 3 gerada**  
**por meio de fragmentos prototípicos do Corpus das**  
**entrevistas individuais**

**Classe Temática Estruturadora 3**  
**Sobrecarga Cognitiva**

A Classe 3 identifica alguns fatores associados à vivência de *sobrecarga cognitiva e suas formas de enfrentamento*. Os principais fatores identificados foram: pressão temporal, rigidez na condução dos procedimentos, alto nível de complexidade atribuído ao objeto do trabalho, desgaste na comunicação do débito com o contribuinte e as preocupações com as condições de trabalho insatisfatórias. Algumas condutas de enfrentamento das vivências de sobrecarga cognitiva são apresentadas: fazer em casa o que a falta de condições de trabalho impede de ser feito no INSS (impressão de documentos, uso do computador); evitar levar trabalho para casa; não ficar pensando sobre o que falta ser feito após o término do expediente; adotar pausas sempre que o cansaço impedir a tomada de decisões adequadas; alternar um estilo mais metuculoso de registro de dados com outro mais mecânico; escrever listas de tarefas a serem distribuídas ao longo da semana ou fazer uma lista, na sexta-feira a noite, do que deve ser feito apenas na segunda; finalizar a fiscalização com a garantia de que o contribuinte conferiu a documentação do débito, dando a ele oportunidades de correção para evitar reanálise posterior. Urge a garantia de material essencial, como papel, tonner e tinta para impressão, e a oferta de treinamento específico para o uso de planilhas eletrônicas.

Os resultados da Classe Temática Estruturadora 3 e da Categoria Temática 4 coadunam nas questões de pressão temporal e inadequação das condições de trabalho necessárias para o bom desenvolvimento das atividades internas de auditoria-fiscal, como a análise das informações da empresa, junto aos sistemas informatizados, geração dos relatórios e migração dos dados para a base de grande porte do INSS.

As diferenças significativas entre as classes enriquecem o panorama das exigências cognitivas ao pontuar com clareza como a percepção de uma sobrecarga expressa um padrão de desgaste coletivo pelo preocupar-se com o trabalho, com local de trabalho e com o INSS, ao mesmo tempo em que exemplifica condutas individuais de compensação ou enfrentamento desse desgaste.

O envolvimento pessoal do AFPS com seu objeto de trabalho e com as dimensões do contexto de produção “*fecha uma gestalt*”, à semelhança do que Lahlou (2002) propõe como uma percepção não apenas no estado interno, como a fadiga após uma jornada de trabalho, mas também dos demais “atratores cognitivos” que simultaneamente são percebidos e avaliados pelo indivíduo, interferindo em sua atividade finalística.

A ocorrência de erros e suas conseqüências administrativas, jurídicas e pessoais revela-se genericamente como um conjunto de incidentes e eventos, sobre os quais o AFPS parece deter relativo controle. A Classe Temática Estruturadora 3 elenca as condutas relacionadas com os fatores de desgaste sobre os quais o AFPS tem maior controle: fadiga visual, fadiga decorrente do uso da atenção prolongada e tensão na apresentação do débito ao contribuinte.

Tanto a Classe Temática Estruturadora 3 quanto a Categoria Temática 4 relacionam fatores de desgaste sobre os quais o controle do APFS é menor, exigindo uma reformulação das tarefas prescritas e dos modos de organização do trabalho, conferindo às atividades de auditoria-fiscal uma feição de complexidade significativa. Para que fiquem destacados os fatores mais

diretos:

- pressão temporal e rigidez na condução dos procedimentos;
- dificuldades na gestão de prazos de documentos como o MPF;
- dificuldades no uso de sistemas informatizados, gerando incertezas quanto aos modos operatórios e estratégias de mediação operatórias necessários para contornar incompatibilidades de valores numéricos, reconhecimento de informações digitadas e migração para o sistema de grande porte, sem incidentes geradores de atraso.

Desse modo, a imprevisibilidade do erro ou a incerteza quanto aos parâmetros técnicos de apresentação dos resultados nos relatórios são aspectos importantes, sobretudo como dificultadores da evitação dos chamados erros materiais, que acarretam a queda do débito, isto é, o retorno do processo de débito por falhas que invalidam o trabalho do auditor e demandam correção para ter validade jurídica e o valor devido ser cobrado do contribuinte, pelo Estado.

Esses resultados corroboram as evidências apresentadas por Cezard e Hamon-Cholet (1999) e Falzon (1998), sobre a inadequação de programas e aplicativos informatizados às necessidades de trabalho e a preocupação com a incidência de erros e suas conseqüências pessoais e para a organização.

A Categoria Temática 5, ao problematizar o Significado Social e as Vivências de Desgaste na atividade de auditoria-fiscal, explicita outras dimensões que subjetivamente podem contribuir para a intensificação da fadiga e sobrecarga cognitiva percebidos, ou compensar seus efeitos.

O significado social atribuído, pelos AFPS, à atividade de auditoria-fiscal possui clara relação com o significado social da Previdência Social, fato que sugere estar bem internalizado na forma como o AFPS identifica-se com o ideal de justiça na cobrança de contribuições previdenciárias devidas e com o conhecimento da importância de assegurar os recursos para o pagamento de benefícios, conforme já abordado no início deste capítulo.

A descrição da categoria evidencia também que a busca pelo bem-estar no trabalho encontra-se presente em fatores de compensação, tanto enquanto características do cargo de auditor-fiscal quanto de estratégias de mediação. São exemplos de características do cargo compensadoras das exigências cognitivas e limites sociotécnicos até agora mencionados:

- ser integrante de uma carreira típica de estado, com seus benefícios de estabilidade, desenvolvendo uma atividade fim;
- flexibilidade de horário para administrar o tempo e a intensidade do trabalho, conforme os resultados sobre fadiga mental e sobrecarga cognitiva evidenciaram;
- remuneração, em média, superior à das demais categorias de servidores públicos.

Remetendo-se a Jordan e Theureau (2002), a flexibilidade de horário é uma vantagem informal importante para a recuperação da fadiga mental, permitindo ao auditor um ajuste pessoal

do nível de esforço mental e dos recursos cognitivos mobilizados pelas exigências da tarefa.

Dessa forma, sentimentos de saturação são compensados com estratégias de mediação, como as apresentadas a seguir, cooperando para a promoção de uma saúde cognitiva (Falzon, 1998), em que o indivíduo possui margens de ajuste para lidar com a fadiga mental e elaborar sobre seu estado interno diversificando conhecimento sobre os elementos e situações do trabalho que intensificam as exigências cognitivas.

Exemplos de estratégias de mediação (compensação e do tipo operatórias) coletivamente compartilhadas durante a permanência na empresa fiscalizada:

- personalizar o ambiente de trabalho cedido pela empresa para acesso e análise de documentos solicitados via TIAD (Termo de Intimação para Apresentação de Documentos);
- mostrar-se empático às dificuldades administrativo-financeiras relatadas pelo empresário;
- mostrar-se aberto ao diálogo, apresentando uma postura educativa.

Segue-se a apresentação da definição categorial, temas e exemplo significativo de verbalizações. A Seção se encerra com a discussão sobre as Vivências de Desvalorização.

#### **Quadro 6** **Apresentação da Categoria Temática 5 por temas**

<b>Categoria Temática 5</b> <b>Significado Social do Trabalho e</b> <b>Vivências de Desvalorização</b>	
<b>Temas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Integrar uma carreira-fim de Estado</li><li>• Possibilidade de desenvolver uma postura educativa associada ao trabalho de fiscalização</li><li>• Ideal de melhoria de distribuição de renda e garantia de pagamento de benefícios</li><li>• Retribuição financeira significativa</li><li>• Trabalho Externo como fonte de satisfação</li><li>• Imagem social deteriorada do INSS</li><li>• Falta de reconhecimento social</li><li>• Desgaste na relação com chefia e superiores por questões burocráticas</li><li>• Sentimento de negligência do INSS com necessidades de suporte técnico e material</li></ul>

#### **Categoria Temática 5 – Exemplo de Verbalização**

##### **Entrevista Coletiva 3**

É interessante até certo ponto gratificante porque une o trabalho que é necessário para sobrevivência com algo que tem a ver com o social. Você tem dados financeiros que você faz dinheiro pelo dinheiro, é o lucro pelo lucro. Aqui não, nós estamos trabalhando e de certa maneira a atividade-fim do inss não é a arrecadação. Então, o que nós estamos arrecadando se reflete na sociedade em forma de benefício. É tido como o maior, talvez o maior programa de distribuição de renda do mundo. Porque nos pagamos milhões. O INSS paga milhões e milhões de benefícios para um salário mínimo. E isso faz diferença para muita gente. Tem cidades em que a economia só gira em torno disso. Essas cidades do interior. Tem, inclusive, um último levantamento, parece que é de 2001, que mostra o inss em quantas cidades a maior parte do PIB provém da participação do INSS. Inclusive, o maior índice do fundo de participação por município. Então, é uma atividade que é gratificante, pelo menos eu acho que é gratificante. Em termos de reconhecimento social eu acho que a gente não tem, entendeu? Isso é uma coisa que para a auto-

estima não é interessante. Eu não acho legal. Não, e tem a questão da corrupção, né. Eles acham que a gente é culpada, sabe? Então, essa parte é horrível. Ai a gente tem que estar muito centrada para não se amolar com estas coisas. Não se deixar levar por isso. Para não afetar a auto-estima porque, realmente, a nossa imagem é péssima, péssima, péssima. Horrível!

Além disso, um sentimento coletivo de desvalorização parece corromper o “altruísmo” que se encontra subjacente à própria lógica do débito. Sua sobrevalorização, já mencionada, assim como a grande diversidade de procedimentos e informações são fatores que subjetivamente convergem para uma percepção negativa da relação INSS – Serviço de Auditoria-Fiscal.

É que somada às exigências de eficiência e eficácia subjacentes à valorização exaustiva de produtividade com qualidade, há um cenário contraditório de falta de investimento nas condições de trabalho, de modo coerente com as exigências reais impostas pela atividade de trabalho. A contradição se justifica, talvez dentre outros fatores, pelo equívoco de se considerar desnecessário investir no ambiente interno de trabalho do INSS, já que o AFPS passa bom tempo de suas atividades “de pasta” no ambiente da empresa. Esse assunto será apropriadamente detalhado na seção seguinte.

A informatização do trabalho, a própria mudança de *status* que o rótulo auditor-fiscal apresenta, com aumento das metas de arrecadação e, por conseqüência, do número de empresas a serem visitadas, põem em xeque o estereótipo de auto-suficiência do AFPS em relação aos conhecimentos de legislação, contabilidade e informática. A própria diversidade de áreas de formação superior dos AFPS reforça a necessidade de superar esse outro equívoco.

Com isso, ainda que o APFS desenvolva um conjunto de estratégias de cordialidade com o empresário, buscando fazer “do limão uma limonada”, ou apresente os traços desejáveis de um “complexo de Robbin-Hood”, a cultura do prescrito, de matriz tecnocêntrica, reforçará uma concepção de levantamento do débito pelo débito, sem investimento em mecanismos de fiscalização que reduzam a intensidade do custo cognitivo (menos burocracia e otimização do acesso à informação) e estimulem a mobilização de competências do AFPS para fiscalizar, privilegiando-se mais o conteúdo e menos a forma.

A próxima seção evidencia a interdependência do modo como as exigências cognitivas são percebidas, em função do Contexto de Produção de Serviços de Auditoria-Fiscal, em suas dimensões: Condições de Trabalho, Organização do Trabalho e Relações Sociais de Trabalho.

### **3.5 Em que medida a percepção das exigências cognitivas é mediada pelas características do Contexto de Produção de Serviços?**

O Contexto de Produção de Serviços é um conceito que possibilita uma articulação interdependente de fatores que, no escopo das ciências do trabalho, aparecem isoladamente: Organização do Trabalho, Condições de Trabalho e Relações Sociais de Trabalho, relacionados com “o *locus* material, organizacional e social onde se operam a atividade de trabalho e as estratégias individual e coletiva de mediação utilizadas pelos trabalhadores na interação com a

realidade de trabalho.” (Ferreira & Mendes, 2003, p.41)

A seção anterior não constituiu exceção a essa estrutura, predominando apenas os resultados em que as questões associadas às exigências cognitivas na atividade de auditoria-fiscal são mais evidentes, tendo sido discutido como a percepção dessas exigências relaciona-se com traços importantes da organização do trabalho e das condições de trabalho disponíveis rotineiramente.

A presente seção aprofunda os resultados referentes às Condições de Trabalho e às Relações Sociais de Trabalho. Para tanto, resultados de dados textuais serão discutidos conjuntamente com os de observação sistemática e avaliação das condições de trabalho, conforme já salientado anteriormente.

O conjunto de informações que estrutura a apresentação dos resultados para essa seção é apresentado abaixo:

#### *Dimensão das Relações Sociais de Trabalho*

- Categoria Temática 2 – Importância das Relações Sociais de Trabalho (Entrevista Coletiva)
- Classe Temática 4 – Cooperação para enfrentar a Tensão (Entrevista Individual)
- Resultados das Observações Sistemáticas referente aos modos de gestão compartilhada de Incertezas.

#### *Dimensão das Condições de Trabalho*

- Classe Temática 2 – Insuficiência das Condições de Trabalho (Entrevista Coletiva)
- Categoria Temática 3 - Insuficiência das Condições de Trabalho (Entrevista Coletiva)
- Resultados da Avaliação de Riscos físico-ambientais, uso do espaço físico e mobiliário
- Resultados das Observações Sistemáticas referentes ao uso dos recursos materiais disponíveis
- Classe Temática 5 – Serviço de Auditoria-fiscal entre duas lógicas (Entrevista Individual)

Mantendo-se coerência com a seção anterior, as Relações Sociais serão inicialmente discutidas (Quadros 7, 8 e 9) por situarem-se em um contexto de mediação social não apenas das exigências cognitivas decorrentes da atividade, como também dos eventos críticos mencionados nas entrevistas.

#### *3.5.1 A função mediadora das relações sociais*

Os resultados da pesquisa nacional descrevem uma percepção da qualidade das relações sociais como moderadamente satisfatória (Média: 3,50 e DP: 0,57), havendo um conjunto de itens relacionados diretamente com aspectos como cooperação e companheirismo avaliados como “relativamente positivos, sugerindo aspectos facilitadores de um suporte socio-afetivo importante para a evitação de adoecimento. Os fatores críticos com maior média foram:



- relações com os contribuintes às vezes desgastantes (M: 3.1/DP:0,96)
- comunicação chefia-subordinado com grau moderado de dificuldade. (M:2,5/DP:1,05)

Entre os AFPS, as relações de cooperação recebem destaque, sobretudo para a execução das tarefas, em que a questão do conhecimento formal que a atividade exige e o *savoir-faire* necessário para contornar os problemas com as interfaces informatizadas são importantes.

Bartoli e Devazies (2000) propõem que o setor terciário caracteriza-se por maior intensificação das exigências relacionadas com maior ênfase sobre a dimensão relacional, sendo esse fator significativo para reestruturar a compreensão dos critérios de qualidade. Duraffourg (2000) propõe que não obstante essa nova ênfase, acompanhada de uma valorização da cooperação e estímulo à autonomia, prevalece um critério de avaliação pautado no desempenho de atividades individuais.

Ferreira (2000) propõe que a atividade é um cenário que permite a valorização das formas de gestão coletiva e de busca pela autonomia no planejamento das ações, co-existindo modalidades de mediação individual e coletiva, mais ou menos compartilhadas.

A Classe Temática Estruturadora 4 e a Categoria Temática 2 possibilitam uma relação de complementariedade entre representações individuais e coletivas sobre as relações informais de cooperação e influência delas sobre o desenvolvimento das atividades.

Excetuando-se as fiscalizações do tipo Junta Fiscal e Fiscalização Coordenada, em que o MPF designa um grupo para efetuar a auditoria-fiscal, o AFPS necessita de uma rede informal de trocas de informações, macetes e conhecimentos específicos e “acessórios”. Os conhecimentos específicos relacionam-se com a aplicação da legislação previdenciária e compreensão de particularidades da contabilidade da empresa. Os conhecimentos acessórios permitem a troca de *savoir-faire* e gestão de incidentes no uso de sistemas informatizados.

**Quadro 7**  
**Descrição de Classe Temática Estruturadora 4 gerada**  
**por meio de fragmentos prototípicos do *corpus* das**  
**entrevistas individuais**

**Classe Temática Estruturadora 4**  
**Cooperação para enfrentar a tensão**

- A importância das relações de cooperação está na possibilidade de uma aprendizagem coletiva, por meio de trocas sobre as particularidades dos procedimentos de trabalho, ainda que cada um esteja envolvido em uma etapa diferente. Essas particularidades relacionam-se tanto com o conhecimento específico de legislação que as situações demandam, quanto com o “conhecimento acessório” revelador de *savoir-faire* para construção de tabelas, redação de relatórios, evitando-se perda de dados. A dificuldade em manter-se atualizado diante de uma quantidade e diversidade de informações novas publicadas demanda maior integração para discussão de divergências, cooperando para um trabalho “mais redondo, mais harmônico”. Maior organização e disciplina pessoal são vantagens também associadas à uma condução coletiva das atividades.
- A ocorrência de retrabalho para correção de erros é uma das fontes de desgaste com coordenação e chefia, além da atribuição de fiscalizações simultâneas de empresas de categorias diferentes, como prestadoras de serviço, construtoras, cooperativas, com diferentes de tipos de mensuração e formas de análise .

**Quadro 8**  
**Apresentação da Categoria Temática 2 por temas**

**Categoria Temática 2**  
**Importância das Relações Sociais de Trabalho**

**Temas**

- ✓Trabalhar em grupo ou em duplas diminui a tensão e a sensação de isolamento.
- ✓Cooperação para resolver situações críticas no uso dos sistemas informatizados.
- ✓Cooperação como forma de evitação de erros e redução de tensão.
- ✓ Auxílio dos colegas para decisões em temas subjetivos de vinculação legal, compreensão da contabilidade.
- ✓Busca de relações de simpatia com empregados da empresa fiscalizada, facilitando o acesso à documentação.
- ✓Troca de competências como forma de suprir a ausência de pessoal específico para suporte técnico em informática.
- ✓Decisões coletivas quanto à aplicação de legislação recém-publicada.
- ✓Recorrer aos colegas para compensar a ausência de investimento do INSS em treinamento.
- ✓Exercício da autoridade evitando-se extremos de flexibilidade e autoritarismo.
- ✓Atenção às possíveis “malandragens” do contribuinte.
- ✓Estímulo ao pagamento ou confissão de dívida para garantir arrecadação e menor permanência na empresa

**Categoria 2 - Exemplos de Verbalizações**

**Entrevista Coletiva 02**

“(…) muito meu macete é esse, às vezes, em vez de eu procurar direto, porque a legislação é muito ampla, eu já sei de cara, com um colega que é mais experiente, aí eu vou lá consultá-lo e pedir dicas, não é, então, a gente sempre procura esse diálogo.”

**Entrevista Coletiva 05**

A participação coletiva acontece direto e até é importante para aliviar o nível de estresse. (...) cada fiscalização é ímpar, então, dependendo da visão pessoa ela teria outra ótica da coisa e seria diferente. Ai você não cumpre suas obrigações, que era fazer essa representação, esse auto, então isso acontece muito. O trabalho em equipe é muito importante (...) Fica melhor ainda porque diminui o nível de tensão.

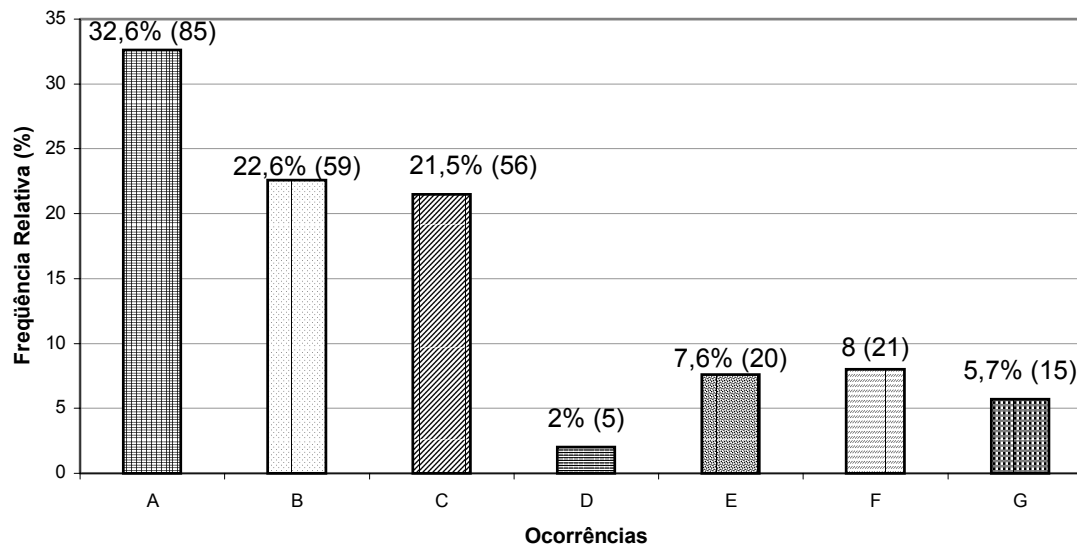
A Categoria Temática 2 inclui as particularidades da relação auditor-contribuinte, seja durante o desenvolvimento da auditoria, seja em seu encerramento, quando o débito é apresentado. O uso da autoridade, evitando-se extremos de conduta entre a flexibilidade e o autoritarismo polialesco, facilita o acesso às informações necessárias, assim como diminui a tensão quando se percebem manobras do contribuinte para ocultar irregularidades.

Os resultados obtidos durante as Observações Sistemáticas resultaram nos percentuais para as ocorrências referentes à Categoria 2 - de Gestão Coletiva de Incertezas, apresentados no Gráfico 1 e Tabela 10, com ênfase para as incertezas quanto à aplicação da legislação previdenciária e de procedimentos de contabilidade em, respectivamente, 22,6% e 21,5% dos casos.

O compartilhamento de dúvidas quanto ao uso dos sistemas informatizados e sobre outros assuntos não contemplados na planilha respondem por 7,6% e 8% dos casos. Deslocar-se para espalhar e conversar livremente com os colegas foi registrado apenas em 5,7% dos casos. Dúvidas quanto à criação de planilhas eletrônicas apresentaram um percentual menor que o esperado, considerando-o um tema importante mencionado nas entrevistas. O quadro 9

exemplifica verbalizações relacionadas com condutas de cooperação registradas durante a etapa de observação sistemática.

**Gráfico 1**  
**Descrição das Ocorrências para a Categoria 2**



**Tabela 11**  
**Definições operacionais para registro de eventos da**  
**Categoria 2 – Modos de Gestão Coletiva de Incertezas**

<b>A - Interrupção por Colegas</b>	Frequência em que o trabalho é interrompido para saudações pessoais, esclarecimento de dúvidas e trocas de informações entre os auditores, técnicos, chefia, pessoal de apoio ou contribuintes.
<b>B - Compartilhamento de Dúvidas de Legislação Previdenciária</b>	Ocorrência de troca de informações sobre Legislação Previdenciária, como identificação de alíquotas, reconhecimento de situações específicas e critérios administrativos sobre o lançamento do débito, parcelamento, quitação, prazos, etc.
<b>C - Compartilhamento de Dúvidas quanto a procedimentos contábeis</b>	Ocorrência de troca de informações sobre procedimentos contábeis de análise de documentação da empresa fiscalizada.
<b>D - Compartilhamento de Dúvidas quanto à criação e uso de planilhas eletrônicas</b>	Solicitação de auxílio para construir e utilizar planilhas eletrônicas em aplicativos como Excel e Access.
<b>E - Compartilhamento de Dúvidas quanto ao Uso de Sistemas Informatizados</b>	Solicitação de auxílio para utilizar, identificar situações e tomar decisões a partir dos dados apresentados durante a consulta a sistemas informatizados específicos, como Informar, Plenus, Piaf, Safis, etc.
<b>F - Compartilhamento de Dúvidas sem especificação</b>	Solicitação de auxílio sobre questões pertinentes, ou não ao trabalho, que não estejam contemplados nas categorias acima.
<b>G - Espairecimento</b>	Deslocamentos para tomar café, água, conversar sobre assuntos não vinculados à auditoria fiscal, ou relacionados à ela, sem estar desenvolvendo alguma atividade em frente ao computador, ou analisando documentos.

**Quadro 9**  
**Exemplos de Verbalizações registradas durante**  
**o procedimento de Observação Sistemática**

**Compartilhamento de dúvidas quanto à criação e uso**  
**de planilhas eletrônicas**

“ - Eu já estava indócil. Joguei o valor aqui. E agora? Eu quero glosar e não entra aqui no sistema. Eu não tenho nenhuma opção.

-Não é restituição de débito?

-Não, ele já fez. Não tem é a opção que quero aqui.”

“Oi, fulana, olha o tamanho dessa porcaria aqui. Vou conferir.” (planilha excel)

**Compartilhamento de dúvidas quanto a procedimentos contábeis**

“ – O cara tem várias empresas. Ele é sócio-gerente em várias empresas. E ele pode dizer que não faz a retirada.

- Pode. Agora, é verdade tem que aparecer em todas.

- Mas, não há nenhuma norma, qual é o artigo?

Mas, ele tem que retirar pelo menos o mínimo. Só que estas normas não funcionam.”

**Compartilhamento de dúvidas sem especificação**

“-Nós temos que tirar cópia disto tudo?

- O quê?

- Das decisões.

- Como assim, ela falou que ia tirar 22 cópias, uma para cada empresa. Aí fica mais fácil para conferir.

- Não, não vai precisar de tudo isso. São só duas, uma pra você e uma pra mim. Cada situação vai ser diferente.

- É, e depois vai ser uma resposta pra cada uma.”

**Compartilhamento de Dúvidas de Legislação Previdenciária**

“- Olha, pessoal que tem prefeitura. Até a competência de 12/98 se vocês levantarem qualquer débito pode incluir neste parcelamento aqui. A partir de 99 vai acontecer a legislação nova.

- Como é?

- Eu estou falando daquele parcelamento de 1999/2000/2003 que divide até em 140 meses. Por exemplo: a prefeitura “x” parcelou o débito até 12/2000. Ele pode incluir no parcelamento de 140 meses e a partir de na/2001 tem que ser no convencional. Tem que ver com ele o que é mais vantagem para ele.

- Fulano, você vai ter que olhar todas as suas prefeituras. Está aqui a listagem.

- Ta.

-Vai fazer LDC para incluir no antigo e depois vocês tem que fazer outra LDC para o restante. Vai no termo aditivo.”

**Espairecimento**

“- Não agüento mais mexer com prefeitura.

-É um saco!

-É, mas vai acabar.”

“ Bem que vocês podiam fazer uma AT em grupo com a gente. A preocupação do fechamento do final do mês ia ser uma catarse só.”

“Vê se não perde o ritmo, não!” (ao colega que carimbava páginas de um processo)

A relação com o contribuinte não foi apontada textualmente como um ponto *nevrálgico* de complexidade, mas a menção às circunstâncias em que ela se torna tensa e fator de risco, sim. De fato, a apresentação do débito é o momento intermediário entre o pagamento, seja integral ou parcelado, e a contestação, com todos os acréscimos de trabalho resultantes, que são detalhadamente problematizados na próxima seção.

Os conflitos na relação com coordenadores e chefia resultantes de retrabalho por questões erros de forma, ou ausência de documentação são também relatados. Nesses casos, à incerteza sobre os critérios de apresentação da informação anteriormente mencionada, soma-se a

atribuição de empresas diferentes a serem fiscalizadas em um mesmo período, demandando consulta a diversas bases legais simultaneamente, aumentando o custo cognitivo na gestão de informações por categorias diferentes.

### 3.5.2 A função mediadora das Condições de Trabalho

Os resultados da pesquisa nacional sobre as Condições de Trabalho convergem para uma percepção global satisfatória (Média: 3,69; DP: 0,48 e CV: 0,13) das condições de trabalho, no que se refere a equipamento, material, quantidade de pessoal para execução das tarefas, estado do ambiente físico e mobiliário satisfatório, além de haver às vezes treinamentos e possibilidade de progressão funcional.

Em contrapartida, alguns itens apresentaram escores mais próximos do *nunca*, na escala *Likert*. A contradição entre esses indicadores qualitativos e a percepção global satisfatória justifica-se provavelmente pelo fato de o serviço “de pasta” ser mais flexível que o interno, com maior autonomia para gestão do ritmo e do tempo, reduzindo a exposição direta do auditor a fatores críticos de riscos físico-ambientais e inadequação de *layout* e mobiliário.

- O INSS nunca oferece segurança pessoal. (M:1.5,DP:0.89, CV:0.59);
- nunca a quantidade de funcionários para execução do trabalho é suficiente.(M:1.7,DP:0.91,CV:0.54);
- Ausência total de possibilidade de ascensão funcional.(M:1.9, DP:0.95, CV:0,5)
- O INSS nunca disponibiliza a quantidade necessária de computador para a realização do trabalho.(M:1.7,DP:0.90,CV:0.53);
- Raramente há material de trabalho suficiente.(M:2.3,DP:1.0,CV:0.43);
- Raramente o posto de trabalho é adequado para a execução das tarefas.(M:2.3,DP:1.77,CV:0,77).

A melhoria das condições de trabalho revela-se ponto de pauta inadiável para a melhoria do desempenho e redução do custo cognitivo nas atividades de auditoria-fiscal. Salientamos na seção anterior que se trata de um equívoco menosprezar o ambiente interno para o desempenho de tarefas predominantemente externas. A realidade dos AFPS evidencia a co-existência de três ambientes de trabalho: ambiente do INSS, ambiente de trabalho cedido pela empresa e ambiente doméstico.

Diz-se co-existência pela imprevisibilidade de qual momento um será mais utilizado que outro, exceto na fase de encerramento da auditoria-fiscal, quando a geração de relatórios e migração de dados para o sistema de grande porte demanda a condução da atividade no ambiente do INSS.

Em relação aos recursos materiais necessários, a situação encontrada durante a coleta de dados transitou do “ausente” ao “intolerável”, passando pelo “inadequado”. Se o ambiente real é revelador de imprevisto e desconforto, o “ambiente virtual”, composto pelos sistemas informatizados, evidencia a preocupação em municiar o AFPS de ferramentas mais adequadas para gerir as informações necessárias à tomada de decisões pertinentes.

As representações individuais e coletivas sistematizadas pela Classe Temática Estruturadora 2 (Quadro 10) e Categoria Temática 3 (Quadro 11) dão suporte às afirmações acima, bem como apontam direções para a oferta do ausente, correção do intolerável e reconcepção do inadequado.

A análise da literatura associa as condições de trabalho à intensificação das exigências cognitivas, apontando para os fatores de interferência presentes por consequência de *layout* e equipamentos inadequados (Kirsh, 2000) e variáveis como ruído e temperatura excessivos (Grandjean, 1998; Cezard & Hamon-Cholet, 1999). Soratto (2002) identificou que subjacente ao mito do servidor público como o trabalhador que não quer trabalhar, existe um conjunto de indicadores relacionados a uma resposta em face da precariedade das condições de trabalho, contribuindo para o desenvolvimento de estratégias de mediação defensivas, como passividade e negação (Mendes & Morrone, 2001).

**Quadro 10**  
**Descrição de Classe Temática Estruturadora 2 gerada**  
**por meio de fragmentos prototípicos do *Corpus* das**  
**entrevistas coletivas**

**Classe Temática Estruturadora 2**  
**Insuficiência das Condições de Trabalho**

Essa classe sintetiza a preocupação dos APFS com a necessidade de melhoria do suporte organizacional às atividades de auditoria-fiscal, discutindo-se as deficiências do ambiente de trabalho e a insuficiência de recursos materiais. O discurso dos auditores parece revelar um esforço constante de ajustar-se ao paradoxo de gerar recursos, arrecadar valores e conviver com a falta de recursos e a escassez de investimento financeiro para a aquisição de material. Essa contradição evidencia a necessidade do INSS em investir na: melhoria do estado de conservação das instalações; na maior disponibilidade de computador para todos e maior suporte para agilizar consultas aos sistemas informatizados, como o CNAF e o Girafa, além do acesso às informações sobre o débito controladas pelas agências do INSS; garantia de material básico como papel, impressoras, disquetes novos; redefinição de mecanismos burocráticos de controle de prazos que estimulam a ocorrência de erros e aumentam o desgaste psicológico, ou de procedimentos desvinculados da análise contábil, como os plantões fiscais, nas agências.

**Quadro 11**  
**Apresentação da Categoria Temática 3 por temas**

**Categoria Temática 3**  
**Insuficiência das Condições de Trabalho**

**Temas**

- Alto nível de ruído, temperatura, calor e falta de espaço adequado.
- Escassez de material básico, como papel, toner, cartuchos de impressora e mobiliário
- Preferência pelo uso do espaço doméstico ou da empresa.
- Insegurança do local e pouco controle do sigilo das informações,
- Ausência de uma comissão que trate exclusivamente da melhoria das condições de trabalho.
- Insegurança no uso de sistemas informatizados.
- Ausência de suporte técnico em informática para resolver imprevistos ou situações tidas como complexas.
- Burocracia no trânsito interno de documentação,
- Uso complementar de aplicativos como Excel e Access para gerar relatórios,.
- Pouca funcionalidade no diálogo entre os sistemas, sobretudo entre os mais recentes e os mais antigos.
- Programas de difícil configuração e instalação com precário suporte técnico da Dataprev.
- Necessidade de ser persistente na consulta a informações importantes para análise de GFIP, débitos e recolhimentos feitos.
- Problemas de esquecimento de novas senhas periodicamente solicitadas pelos sistemas.

**Categoria Temática 3 – Exemplos de Verbalizações**

**Entrevista Coletiva 4**

“Outros problemas são o grande calor em nossa sala de trabalho, devido ao ar condicionado que não funciona, a baixa luminosidade, a falta de equipamentos. O mouse não funciona, o computador não possui o *software* de que precisamos, o espaço físico é pequeno. Não existe um local específico para atender o contribuinte, o atendimento é feito no meio da sala. O INSS tem consciência de que o trabalho por nós realizado é feito aqui, em casa e na própria empresa. Utilizamos o espaço físico da própria empresa. O INSS agora fornece alguns *notebooks* para trabalho, mas a impressora, o papel e os programas não são fornecidos.

**Entrevista Coletiva 2**

Tem recursos, por exemplo, a gente conseguiu notebook, mas foi uma luta. Uns conseguiram notebooks, mas faltam clipes, falta grampo, são materiais simples, baratos, outra vez a gente não conseguiu trabalhar porque faltou papel, falta uma administração e uma organização dos recursos materiais. A gente não consegue realizar cem por cento o nosso esforço, boa parte dele, é desperdiçado, por conta desse descompasso, o esforço individual e as condições de trabalho. A pessoa até brinca: gente o INSS é o único lugar, em que a gente quer trabalhar e não deixam. Não há um responsável para administrar esse material. (...) porque a fiscalização pode ser uma coisa muito fácil, mas também pode ser uma coisa extremamente difícil, do ponto de vista humano e até do ponto de vista prático, mesmo, de físico, de você ter que tirar 3.000 cópias, você checa 10 anos de uma empresa, ter que carregar livros, ter pilhas de coisas. Eu acho que tinha de ter um acompanhamento maior.

A descrição categorial da Categoria Temática 3 sugere sobrecarga dos processos de memorização e evocação de informações no uso dos sistemas informatizados de suporte à atividade de auditoria-fiscal. Trata-se de questões de usabilidade desses sistemas, em seus atributos extrínsecos e intrínsecos (Cybis, 2003), e de questões de gestão da informação, como trânsito interno de informações, entre GEx e Agências, comprometendo a agilidade de acesso a fiscalizações anteriores.

Os problemas de usabilidade mais recorrentes refletem um estado de transição característico da informatização crescente do serviço de auditoria-fiscal, respondendo provavelmente pela coabitação entre sistemas *high-tech* e sistemas “jurássicos”, em que a conduta do AFPS transita de ambientes DOS para o Windows em uma mesma tarefa, resultando, evidentemente, em problemas de “diálogo” entre ferramentas.

Ao longo do tratamento dos dados textuais identificaram-se situações que complementam a lista das anteriormente mencionadas e que sugerem uma sobrecarga dos processos de memorização, em momentos em que o AFPS necessita:

- ser persistente na consulta a informações importantes para análise de GFIP, débitos e recolhimentos feitos;
- memorizar novas senhas periodicamente solicitadas pelos sistemas, que automaticamente invalidam as antigas;
- efetuar diversas consultas, em que mecanismos do tipo copiar e colar não funcionam;
- registrar dados em planilhas Excel e Access para efeito de Autos de Infração e comparação de Fatos Geradores registrados;
- improvisar códigos para “forçar” o sistema a reconhecer situações inexistentes;
- “auditar” sua auditoria para identificar discrepâncias entre valores gerados pelos sistemas e aqueles registrados em planilhas pessoais;
- gerir o excesso de informações enviadas via e-mail institucional, separando o que é específico de auditoria-fiscal.

Esses resultados evidenciam o conteúdo da Classe Temática Estruturadora 5 (Quadro 12) que descreve a dualidade de lógicas sobre o serviço de auditoria-fiscal, sendo “a ponta do iceberg” reveladora não apenas de um cenário de transição sociotécnica, como também de desencontros de representações sobre as particularidades que tornam singular a “atividade de pasta”.

**Quadro 12**  
**Descrição de Classe Temática Estruturadora 5 gerada**  
**por meio de fragmentos prototípicos do *Corpus* das**  
**entrevistas individuais**

**Classe Temática Estruturadora 5**  
**Uma atividade entre duas lógicas**

Historicamente a carreira tem se caracterizado por crescente informatização de seus procedimentos e de gestão da informação. Do registro manual dos dados, passou-se à implantação do PIAF, e mais recentemente do SAFIS, uma versão atualizada do PIAF, o de sistemas que facilitam o cruzamento de dados. Se esse processo assegurou maior agilidade no fiscalizar, trouxe consigo também um aumento das metas de arrecadação e do número de empresas a serem fiscalizadas, incluindo-se aquelas que nunca foram fiscalizadas, ou foram fiscalizadas há muito tempo, sendo um fator positivo para o INSS, gerando aumento da receita previdenciária.

Entretanto, essas vantagens evidenciaram novas exigências e limites importantes de uso desses sistemas, sobretudo dos bancos de dados mais freqüentemente consultados, que agilizam o acesso aos dados, mas obrigam o auditor a memorizar muitas informações ao consultá-los. Os limites dos sistemas informatizados decorrem de seus idealizadores não consultarem os auditores de pasta antes de implantá-los, sendo orientados mais pela lógica da Direção Geral, que desconhece o panorama real da atividade de pasta. A nomeação de novos AFPS pelos concursos públicos mais recentes modificou o perfil dos auditores quanto à capacitação para o trabalho informatizado, havendo uma articulação entre os mais antigos e os mais novos. Os mais antigos contribuem com estratégias que facilitam o trabalho, reduzindo a tensão que os mais novos normalmente sentem e os mais novos auxiliam os mais antigos no uso das ferramentas informatizadas. O desenvolvimento dessas estratégias e o bom entrosamento entre os fiscais têm contribuído para atender à demanda, não obstante o quadro de AFPS ainda ser insuficiente.



## Quadro 12 (Continuação)

### Classe Temática Estruturadora 5 Uma atividade entre duas lógicas

A relação INSS – Auditoria-fiscal é marcada por um conflito entre lógicas que vêm de “cima para baixo” isto é, da Direção Geral para a fiscalização de pasta, entre quem planeja e quem executa. Há um desconhecimento de realidades entre ambos os extremos. A burocratização de exigências e identificação de falhas nos processos são reveladores de uma prioridade de aspectos formais que vão de encontro com as exigências temporais impostas pela atividade de fiscalização externa. Como exemplo, a criação da GFIP e seus parâmetros refletem incompatibilidades de visões entre as necessidades do INSS e as de fiscalização. Nesse sentido, propõe-se que a realidade do desgaste sofrido na fiscalização de pasta deveria ser divulgada no âmbito da previdência, justamente para que houvesse confrontação.

Esse cenário estimula um aumento contínuo de exigências burocráticas e da amplitude na cobertura da fiscalização, baseados em uma discrepância entre lógicas de quem planeja a fiscalização, sem conhecer as exigências do trabalho de quem é “da pasta” e trabalha sob tensão do risco de queda do débito por questões de forma, como ausência de assinaturas ou paginação, fotocópia e juntada incorreta de documentos.

Se a falta de comunicação entre as duas “tribos” caracteriza um *conflito logístico* entre segmentos institucionais, no âmbito interpessoal configura-se uma dualidade entre os conflitos com superiores hierárquicos e condutas de cooperação entre os AFPS, ainda que essa cooperação seja “situada”, isto é, restrita ao esclarecimento de dúvidas e troca de *savoir-faire*, não havendo dados que evidenciem a consolidação de um coletivo de trabalho mobilizado subjetivamente para modificar as situações críticas. A baixa adesão ao processo de coleta de dados da presente pesquisa sinalizou isso.

Há um consenso em ergonomia que “modificar o trabalho consiste em modificar as representações sobre o trabalho” (Guérin e cols., 2001). Um mecanismo “catalizador” desse processo de modificação é dar visibilidade ao que necessita ser reformulado, indo ao encontro do aforisma já consagrado pela sabedoria popular: “Longe dos olhos, longe do coração”.

Como subsídio para reduzir a distância cognitiva entre representantes das lógicas “de cima” e “de baixo”, no contexto administrativo do Distrito Federal, encontra-se a seguir, uma subseção, cuja finalidade principal é dar visibilidade ao cenário real dos recursos físico-ambientais avaliados durante a coleta de dados.

#### *Riscos físico-ambientais, uso do espaço físico e mobiliário em questão*

As instalações da Gerência Executiva GEx – DF caracterizam-se pela ocupação de um espaço cedido pelo INSS, para o desenvolvimento e controle das atividades de auditoria-fiscal.

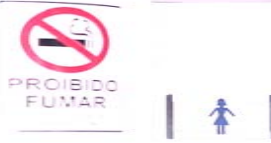





Talvez a coleta de dados tenha registrado um momento de adaptação ao novo espaço, em que os AFPS e demais servidores ainda desconhecem a forma de organizar os recursos materiais em função do espaço disponível. Distribuir o mobiliário já existente, adquirir novos

equipamentos informatizados e reorganizar o *layout* são passos cujo planejamento depende de uma avaliação prévia das atividades desenvolvidas e suas exigências.









Desse modo, sob o aspecto das exigências cognitivas, deve-se aliar o conforto físico ambiental com a funcionalidade, estimulando-se um contexto favorável à otimização da comunicação entre pares, do acesso à informação e tomadas de decisão com menor interferência de ruído sonoro, altas temperaturas e insatisfação com o estado de conservação geral do mobiliário, instalações e disponibilidade de material básico, como cartuchos para impressão e quantidade suficiente de impressoras.

O Quadro 13 oferece um recorte analítico da situação referente ao uso do espaço e mobiliário, posteriormente acrescido da avaliação dos riscos físico-ambientais para as variáveis: ruído, calor, ventilação e iluminância.

**Quadro 13**  
**Características do espaço e mobiliário disponíveis**

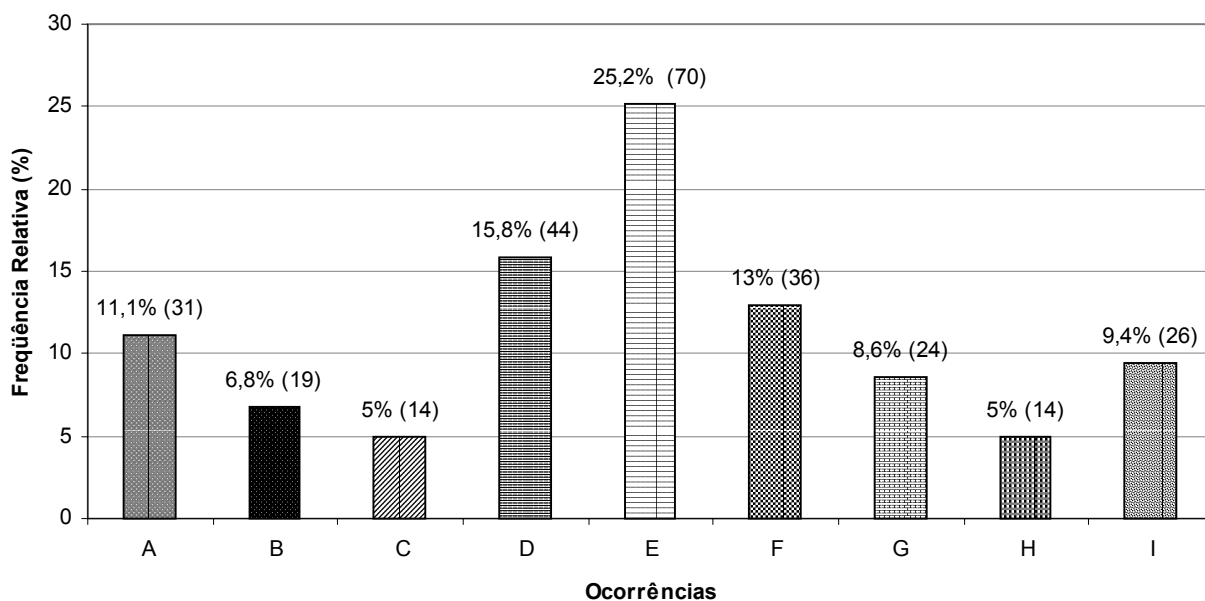
Foto 1	Foto 2	Descrição
		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Improvisação de pilastras e paredes para compensar a insuficiência de espaço para a afixação de informações importantes para a condução da atividade de auditoria-fiscal, com destaque para murais em estado de conservação insatisfatório (Fotos 1 e 2).</li> <li>✓ Ausência de espaço seguro e protegido para o acondicionamento de documentadas das empresas fiscalizadas, sem proteção contra extravio e ação de agentes, como umidade, poeira e material de limpeza (Foto 3).</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Acesso facilitado à entrada de estranhos, diminuindo a segurança de patrimônio e de informações sigilosas (Foto 4)</li> <li>✓ Concentração das atividades no pavimento térreo, com subaproveitamento de espaço do pavimento superior, intensificando o desconforto pela ausência de ventilação e temperatura elevada (Foto 5)</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inadequação dos armários, impossibilitando o uso individual para arquivamento e organização de informações sobre as empresas fiscalizadas e pertences pessoais (Foto 6).</li> </ul>

### Quadro 13 (Continuação)

Foto 7	Foto 8	Descrição
		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Iluminação difusa, com pontos de luz incidindo sobre locais isolados, comprometendo o uso confortável do espaço (Fotos 7 e 9).</li> <li>✓ Insuficiência de terminais de impressora para o número de computadores disponíveis, gerando congestionamento em períodos críticos, como o de fechamento da fiscalização (Foto 8).</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ofuscamento e maior percepção de calor nos postos de trabalho mais próximos das paredes de vidro (Foto 10).</li> <li>✓ Insuficiência de mobiliário ergonômico, com prevalência de mesas e cadeiras em estado de conservação inadequado e com possibilidades de regulação restritas ao teclado, sem ajustes para o monitor e suporte para o <i>mouse</i> (Foto 11).</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Confecção de mobiliário para trabalho informatizado por meio de recortes de divisórias, com tampos altos e com bordas desconfortáveis, sem possibilidades de ajustes e em material metálico, provocando choques elétricos freqüentes (Foto 12).</li> <li>✓ Insuficiência de espaço para compatibilizar tarefas de análise de documentos e registro informatizado de dados (Foto 12)</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aproveitamento dos pontos de iluminação com maior intensidade, improvisando-se a forma de uso do mobiliário disponível (Foto 13)</li> <li>✓ Improvisação de mesas de reunião com “gambiarras” para fornecer energia elétrica e cabos de rede aos <i>notebooks</i> e computadores convencionais, com riscos potenciais de acidentes com choques elétricos e curto-circuito (Foto 14).</li> </ul>

O Gráfico 2 descreve resultados obtidos com o procedimento de Observação Sistemática, para a Categoria 1 - Uso dos recursos materiais disponíveis de onde os três tipos de eventos com maior frequência foram os de Deslocamento para a impressora (25,2%) e Falhas no equipamento para impressão (15,8%), ao passo que as Falhas das ferramentas informatizadas e as dificuldades para lidar com a Insuficiência de espaço para a análise de documentos foram registradas apenas em 5% dos casos.

**Gráfico 2**  
**Descrição das Ocorrências para a Categoria 1**



**Tabela 12**  
**Definições operacionais para registro de eventos da**  
**Categoria 1 – Uso dos Recursos Materiais Disponíveis**

<b>A - Atendimento ao Telefone</b>	Interrupção para atendimento de telefonemas
<b>B - Atendimento ao Celular</b>	Interrupção para atendimento de telefonemas de aparelho celular próprio
<b>C - Falhas na ferramenta informatizada</b>	Ocorrência de mau funcionamento ou não superação de limites no uso dos sistemas informatizados
<b>D - Falhas no equipamento para Impressão</b>	Ocorrência de mau funcionamento ou problemas de qualidade na impressão de documentos de auditoria fiscal, além de falta de papel ou tinta
<b>E - Deslocamento para impressora</b>	Frequência de deslocamentos do posto de trabalho para conferir a impressão de documentos em terminais coletivos
<b>F - Triagem dos Documentos impressos</b>	Identificar e separar os impressos de uma fiscalização
<b>G - Organização pessoal dos documentos</b>	Reunir e organizar os documentos de fiscalização em um local específico do ambiente de trabalho
<b>H - Insuficiência de Espaço para Análise de Documentos</b>	Frequência do uso indevido de cadeiras, mesas e chão como suporte de material por insuficiência de espaço no posto de trabalho informatizado
<b>I - Arquivamento/Desarquivamento de Documentos</b>	Retirada e reposição de documentos em arquivos

A mensuração dos valores de iluminância para a sala 05 foi subdividida em três seções, pelo fato de haver diferenças de proximidade dos postos de trabalho, em relação aos pontos de iluminação artificial do teto e da iluminação natural das paredes de vidro. Cada seção foi ainda subdividida em três pontos, A, B e C, conforme a proximidade do vidro. As persianas não foram fechadas, respeitando-se o hábito dos auditores de mantê-las abertas, sendo portanto, uma situação usual.

As Seções 1 e 2 compreendem a seqüência de postos mostrada na figura 12, enquanto a seção 3 corresponde ao local de trabalho com a mesa de reunião “cheia de gambiarras”. Para as Seções 1 e 2 a mensuração foi também dividida quanto aos dois lados da bancada, direito e esquerdo, separados pela divisória visível na figura. Observaram-se, antes do uso do luxímetro, diferenças de concentração de luz, daí a razão de se avaliar as medidas de cada lado. Os resultados estão apresentados na tabela 13.



**Tabela 13**  
**Medidas de Iluminância para a Sala 5**

Segmentos por Posto de Trabalho		Lado Direito	Lado Esquerdo
<b>Seção 1</b> Média: 162,3 DP: 69,93	<b>Ponto A</b>	225	127
	<b>Ponto B</b>	117	110
	<b>Ponto C</b>	275	120
<b>Seção 2</b> Média: 230,83 DP: 74,71	<b>Ponto A</b>	170	360
	<b>Ponto B</b>	147	240
	<b>Ponto C</b>	248	220
<b>Seção 3</b> Média: 295 DP: 85,3	<b>Ponto A</b>	317	389
	<b>Ponto B</b>	376	300
	<b>Ponto C</b>	200	188

A Norma Regulamentadora 17, do Ministério do Trabalho-NR 17, e a NBr 5.413, da Associação Brasileira de Normas Técnicas - ABNT, propõem que a iluminação geral para locais de trabalho com terminais de computador esteja entre um intervalo de 300 a 750 Lux. Avaliando-

se as médias obtidas para cada setor, identifica-se um estado de forte propensão à fadiga visual, com conseqüências fisiológicas e operacionais, como a incidência de cefaléia e erros de digitação.

Esse panorama geral deve ser complementado com a consideração de que em termos de iluminância, o melhor local para se trabalhar é justamente o mais improvisado, onde há convergência de maior iluminação natural, com a proximidade das paredes de vidro e de iluminação artificial, havendo pontos de luz diretamente sobre a “mesa elétrica”.

**Tabela 14**  
**Valores de Iluminância, Ruído, Temperatura e Ventilação**  
**nas Salas de Trabalho dos AFPS**

	Sala 1	Sala 2	Sala 3	Sala 4	Sala 5
Nível de Ruído (dB)	-	70	65	70	55
Nível de Temperatura (°C)	26,2	26,7	26	27,8	28,3
Nível de Ventilação (m/s <sup>2</sup> )	0	0	0	0	0
Nível de Iluminância (Lux)	184 380	98 162 244	187 274 330 222	152 236 114 132	162,3 230,83 295

Quanto ao nível de ruído, desconsiderou-se a sala 1 por ser a sala da Chefia de Fiscalização, onde trabalham, no máximo, o chefe e outro AFPS, sendo um local em que coabitam atividades de exigência de atenção concentrada e atendimento ao público e de auditores, em momentos distintos. Em relação às demais dependências, observa-se uma situação limítrofe, pois o limite proposto pela NR 17 é de 65dB. Durante a coleta constatou-se que o ruído do ar-condicionado inoperante e fontes de menor intensidade, como conversas e cochichos, estavam presentes, sendo fatores prejudiciais para a concentração.

Em relação às condições térmicas, pode-se concluir que o nível de temperatura excede o intervalo de conforto entre 20 e 23°C, além de não haver ventilação, quando se espera que haja uma velocidade do ar em torno de 0,2 m/s, sem exceder 0,75 m/s, em se tratando de um contexto de atividade predominantemente cognitiva.

A existência de mais de um valor de iluminância para cada sala é conseqüência da iluminação difusa, pela dispersão dos pontos de iluminação artificial. Em todas elas vale a análise feita especificamente para a sala 5.

A próxima seção retoma alguns dos aspectos críticos descritos acima, contextualizando-os com as representações sobre as exigências da atividade e as estratégias de mediação elaboradas pelos AFPS.

### 3.6 Como se caracterizam as Estratégias de Mediação elaboradas durante a condução dos procedimentos de auditoria-fiscal?

Até a seção anterior buscou-se uma compreensão global dos principais fatores sobre as exigências cognitivas e o contexto de produção de serviços em auditoria-fiscal. A presente seção é mais específica, remetendo-se às representações que os AFPS têm dos procedimentos de auditoria-fiscal rotineiramente adotados para levantar o débito previdenciário das empresas fiscalizadas.

Buscar se responder à questão acima proposta, tendo-se por referência uma dupla perspectiva quanto ao conteúdo e organização, propostas por Weill-Fassina (1990) para se compreender como os AFPS organizam a conduta necessária para administrar as demandas de trabalho:

- *Conteúdo*: quais são os esquemas utilizados na resolução de uma tarefa?
- *Organização*: o que o sujeito toma em conta? Qual é a extensão do campo de informação e de hipóteses com as quais ele trabalha? O que ele prevê? Qual é a abrangência de suas antecipações? Como o sujeito identifica as perturbações com as quais é confrontado?

Assim como na seção anterior, os resultados que o leitor encontrará são produto de análise de dados textuais. Portanto, as estratégias de mediação e os eventos críticos relatados não foram observados em uma análise mais fina da atividade, como seria o esperado e o desejável. Não obstante, são informações que guardam coerência com os resultados das seções anteriores e resultam em recomendações gerais sobre os procedimentos.

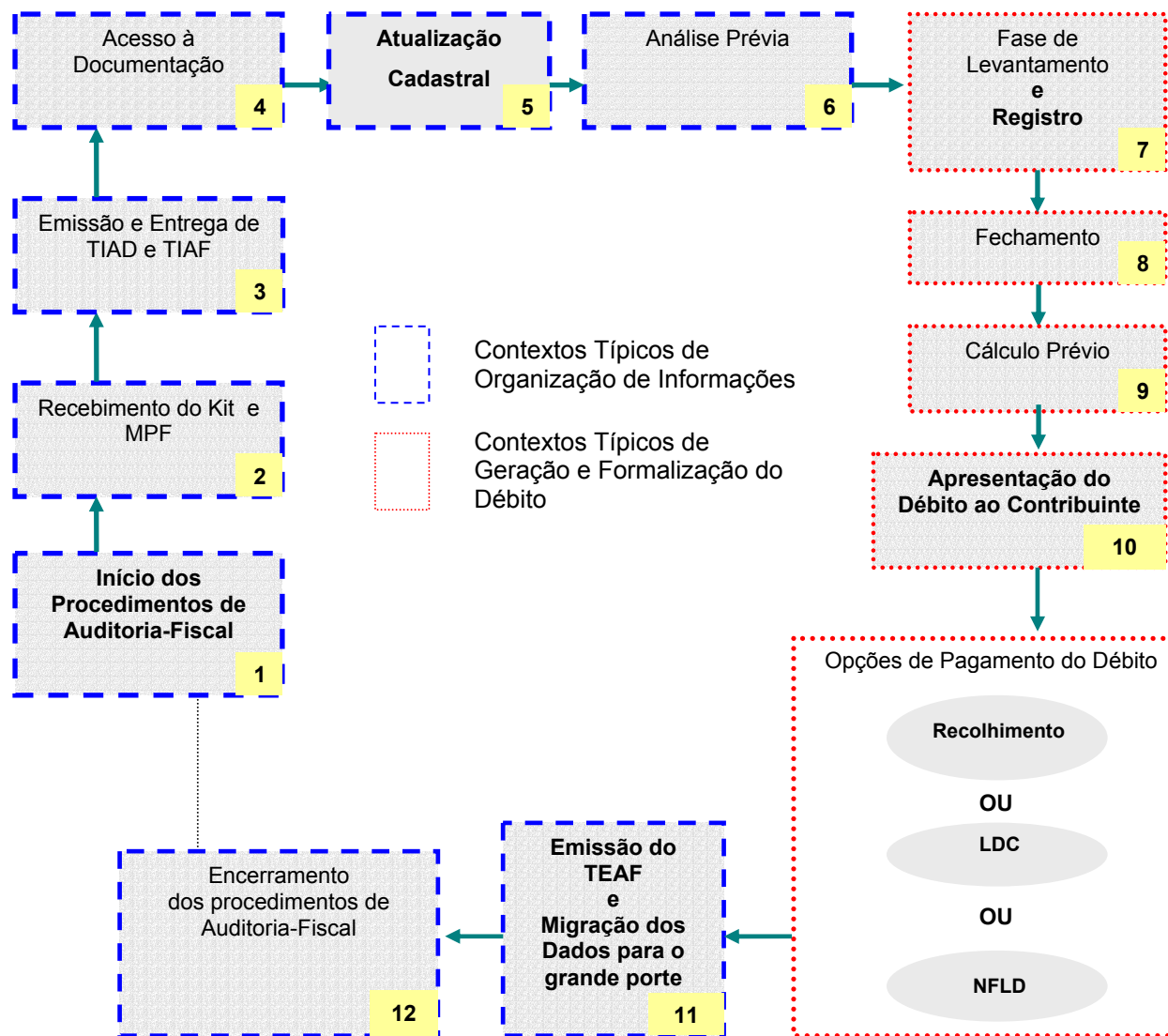
As informações que se encontram organizadas em tabelas, sem descrição de classe temática estruturadora, foram sistematizadas por meio de um procedimento de análise descritiva, retirando-se do *corpus* textual aqueles aspectos que diretamente interessam à uma “leitura ergonômica da atividade”, sem apresentação de dados de frequência categorial, como foi feito para a análise categorial temática. O conjunto de resultados que orientou a organização dessa seção encontra-se a seguir descrita. A Figura 13 destaca as etapas dos procedimentos de auditoria-fiscal mais representativos das Classes Temáticas 1 e 2.

O conjunto de informações referentes à presente seção é o seguinte:

- Classe Temática Estruturadora 1 – Contextos típicos de organização de informações (Entrevista individual)
- Classe Temática Estruturadora 2 – Contextos típicos de geração e formalização do débito (Entrevista Individual)
- Recortes temáticos referentes aos procedimentos de auditoria-fiscal



**Figura 13**  
**Fluxo das etapas dos procedimentos típicos**  
**de Auditoria-Fiscal da Previdência Social**  
**por classe temática**



**3.6.1 - Contextos típicos de Geração e Formalização do Débito: Fases de Levantamento e Registro e de Apresentação do Débito ao Contribuinte.**

As Classes Temáticas Estruturadoras 1 e 2 destacam-se das demais pelo direcionamento analítico das etapas do procedimento geral de auditoria-fiscal, nas empresas, previsto pela IN 70 (Quadro 14 e Tabela 15). A designação de *Contextos Típicos* sugere uma distinção apenas didática entre contextos de sistematização de dados e de tomada de decisões. A prática sugere uma interdependência dessas exigências cognitivas, distintas pelas particularidades que, em determinados momentos, sugerem maior intensificação.

Essa classificação remete à categorização proposta por Hollnagel (1991), sugerindo

diferentes níveis de intensidade cognitiva, em função da forma como as informações são tratadas: um nível de menor intensidade, associado a seqüências de mais ação, observação e execução; e outro de maior intensidade, demandando a manipulação de informações em adição a operações mais diretas. Por essa classificação, na atividade de auditoria-fiscal predomina um alto nível de intensidade, uma vez que a manipulação de informações é a tarefa mais freqüente.

Outro aspecto interessante é que o leitor identifica as exigências do trabalho informatizado como tema comum entre ambas as Classes Temáticas Estruturadoras, sendo elo de ligação com as seções anteriores e um traço distintivo importante do trabalho de auditoria-fiscal, ao evidenciar paralelamente a crescente informatização dos mecanismos de gestão da informação, e a negligência com as condições de trabalho facilitadoras da relação de eficácia e eficiência no uso desses mecanismos.

A seguir encontram-se as definições de classe e tabelas que destacam particularidades significativas, que auxiliam a entender as representações que os AFPS têm dos procedimentos de auditoria-fiscal, quanto às suas exigências prescritas e reais, limites impostos pelo Contexto de Produção de Serviços, eventos críticos e estratégias de mediação elaboradas em consequência das contradições entre esses fatores.

**Quadro 14**  
**Descrição de Classe Temática Estruturadora 1 gerada**  
**por meio de fragmentos prototípicos do Corpus das**  
**entrevistas individuais**

**Classe Temática Estruturadora 1**  
**Contextos Típicos de Geração e Formalização do Débito**

O levantamento de informações contábeis e fatos geradores inicia-se pela análise das folhas de pagamento, que constituem a principal base de cálculo, seguido de informações da RAIS, Guias de Recolhimento, comprovantes de remunerações pagas ou creditadas, contratos de prestação de serviço, contratos de terceirizações, notas fiscais emitidas, faturas e recibos. Essas informações podem ser registradas em planilhas eletrônicas ou manualmente, em papel, para facilitar a comparação de valores referentes aos períodos antes e após GFIP. As informações contábeis são analisadas a partir do levantamento do plano de conta, livros-caixa, etc. A análise contábil pode revelar irregularidades, como a existência de notas fiscais frias, contendo informações manipuladas para ocultar sonegações. O registro de todas essas informações demanda a consulta a diversas tabelas para que o débito levantado seja devidamente codificado e justificado.

Após a geração do débito, o auditor deve apresentá-lo ao contribuinte, que obrigatoriamente tem três opções: a) recolhe o valor devido, ou b) assina o parcelamento da dívida (LDC), ou c) assina uma notificação (NFLD). Se ele optar pelo pagamento do débito em sua totalidade, a agência do INSS emite a guia de recolhimento a ser paga no banco. Se ele optar pelo parcelamento, a responsabilidade deixa de ser do AFPS e as agências passam a administrar a cobrança. Caso o contribuinte opte pela NFLD, o AFPS deve fundamentar tudo, rubrica por rubrica, justificando tudo que originou o lançamento do débito. Quanto à apresentação do débito, é melhor fazê-lo pessoalmente que por correspondência, o que aumenta a incidência de ações de recurso, os riscos de anulação e a dificuldade de o contribuinte entender a fundamentação legal sem o auxílio da explicação pessoal do AFPS. Alguns contribuintes optam por devolver a Notificação por correio, não a assinando e recorrendo, para ganhar tempo.

## Quadro 14 (Continuação)

---

Além da consulta a diversas tabelas e uso de planilhas eletrônicas, o registro das informações relativas ao débito é auxiliado pelo uso de ferramentas informatizadas, mais especificamente o PIAF – Programa de Informatização da Ação Fiscal. O PIAF encontra-se em substituição pelo SAFIS, um programa novo e mais flexível, permitindo o registro mais genérico de rubricas, como o salário-família, e importação de informações, em vez de o auditor digitar nominalmente toda uma relação de empregados por fato gerador. Globalmente esse novo sistema facilita o trabalho de auditoria, mas ainda não significa maior facilidade de atualização e migração para o sistema de grande porte do INSS. Por exemplo, efetuar alterações, como atualização de parcelamentos novos, é ainda demorado.

---

### Exemplos de Verbalizações relacionadas com a Fase de Levantamento e Registro

#### Entrevista Individual 8

“Então, embora a fase de fechamento seja complexa, porque ela depende de material, de boas condições de trabalho que o INSS atualmente não está oferecendo, mas essa fase de levantamento, ela é que o ponto x e às vezes a gente vai, muda a empresa, aí é um processo também de aprendizagem, não é? Sempre que você chega em uma empresa você vai aprender, ver como ela faz a contabilidade, não segue um padrão uniforme. Então é sempre uma aprendizagem, e por isso é uma exigência, maior do que um trabalho, não é um trabalho mecânico, embora tenha repetição, mas ele exige uma preparação que às vezes o teu nível de conhecimento acumulado não é suficiente. Na maioria das vezes, a gente já liga, todos os documentos que nós achamos que vai facilitar. Então, por exemplo, a contabilidade, a gente já pede o plano de contas, a gente já pede aqueles documentos que originaram os lançamentos.”

A Fase de Levantamento e Registro constitui a parte essencial dos procedimentos de Auditoria-Fiscal, ainda que não tenha sido reconhecida como circunstância estimuladora de maior tensão, provavelmente por situar-se em um momento em que a pressão temporal para encerrar o trabalho não seja tão explícita quanto na fase de encerramento da fiscalização, em que os relatórios devem ser impressos e o material repassado aos coordenadores para aferição de produtividade.

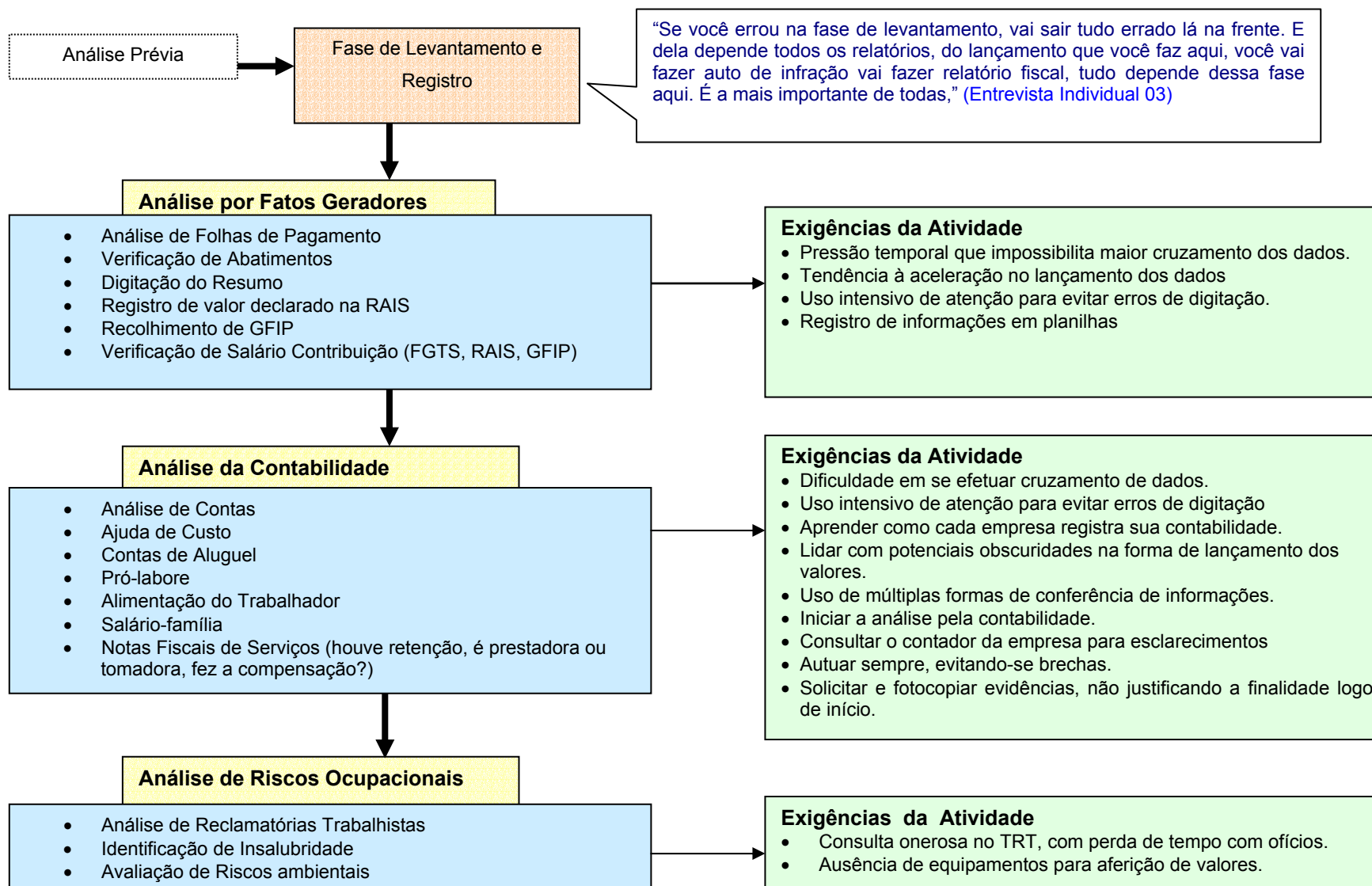
Sendo parte essencial dos procedimentos, é também o momento em que “o estado da arte de auditar” é mais bem caracterizado, agregando o saber técnico com a competência profissional. As características desse saber técnico compreendem o uso correto da legislação previdenciária e outras referências jurídicas, bem como a análise contábil. As exigências prescritas e reais relatadas em relação a esse contexto encontram-se sintetizadas na figura 14.

As estratégias de mediação operatórias elaboradas pelos AFPS sugerem grande variabilidade em suas dimensões individual e coletiva. Não obstante os resultados originarem-se de entrevistas individuais, essa dimensão sugere uma referência ao que é consensual entre os AFPS, evidenciando a necessidade de observações sistemáticas para melhor caracterizá-la. As estratégias de mediação operatórias identificadas com a leitura do *corpus* são as seguintes:

- Não ter receio de utilizar-se de todos os mecanismos da vinculação legal para facilitar o trabalho de justificar futuramente.
- Começar a análise pela contabilidade, pedindo aos poucos o restante, evitando confusão devido ao acúmulo de documentação ao redor.

- Analisar a contabilidade ligando os documentos que originaram os lançamentos.
- Conversar com o contador para verificar quais foram os critérios de lançamento.
- No caso de apresentação incompleta dos documentos solicitados em TIAD, autuar sempre, mesmo que falte poucos documentos, evitando-se brechas que facilitem a apresentação de contestação futura pelo contribuinte.
- No caso de apreensão de documentos para fins de representação criminal, solicitar a documentação e fotocopiá-la sem que o contribuinte seja informado da apreensão.

**Figura 14**  
**Sinopse Crítica da Fase de Levantamento e Registro**



A apresentação do débito ao contribuinte constitui momento importante para a formalização do débito, quando então, as opções de parcelamento do débito, com assinatura de LDC, ou assinatura de notificação – NFLD tornam-se extremos com implicações distintas para o AFPS e para o INSS. Ganhar tempo parece ser o principal benefício de contestação do débito, acarretando assinatura de NFLD e provável recurso na justiça. Para o AFPS, esse ganho de tempo acarreta os eventos críticos listados na Tabela 15.

Contornar esses eventos críticos constitui um dado da atividade por excelência, não contemplado em nenhum documento analisado. Assim como na Fase de Levantamento e Registro, a interação com o contribuinte não é problematizada como um fator crítico, não obstante haver menção ao nível de tensão percebido durante as visitas iniciais à empresa e a apresentação do débito ao contribuinte.

Assim como na Fase de Levantamento e Registro, trata-se de uma situação de grande variabilidade, principalmente pelo fato de não haver qualquer forma de treinamento para conduzir a apresentação do débito, estando o AFPS no domínio do *savoir-faire* e do compartilhamento das estratégias de mediação.

A análise da Tabela 15 evidencia que estimular a confissão ou parcelamento do débito é configurar a relação auditor-contribuinte, assegurando amplo espaço para argumentação, defesa e orientação, daí a ênfase na função educativa. A dimensão da empresa (maior estrutura organizacional e contábil) emerge como um fator moderador nesse processo. Quanto mais complexa a estrutura e o débito potencial, maior a experiência em ser auditada e a chance de recorrer judicialmente.

Trata-se de um contexto também de imprevisibilidade, ainda que exista margem para antecipação de reações do contribuinte. A opção por NFLD aumenta o custo cognitivo global no contexto de encerramento, pois aumenta o número de tarefas formais e informais, muitas das quais relacionam-se com a fadiga mental e a sobrecarga cognitiva relatadas anteriormente.

A aferição de produtividade e o pagamento de gratificação por arrecadação tornam-se críticos quando evidenciada essa imprevisibilidade, sem mencionar os fatores extrínsecos à atividade de auditoria-fiscal, como a situação econômica da empresa e o contexto econômico-social em que o Brasil se encontra, que diretamente interferem no volume de arrecadação.

**Tabela 15**  
**Apresentação do Débito ao Contribuinte: Parcelar ou Notificar?**

<b>Estímulo à Confissão ou Parcelamento do Débito (LDC)</b>	<b>Eventos Críticos resultantes da NFLD (Notificação Fiscal de Lançamento do Débito)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desenvolver uma postura educativa, enfatizando o valor social do trabalho, mostrando que o valor do débito reverte em pagamento de 19 milhões de aposentadorias.</li> <li>▪ O auditor tenta contornar argumentos dos empresários de fraudes e desvios do INSS com o argumento de que são os contribuintes que fazem fraudes para conseguir benefícios.</li> <li>▪ Conceder prazo para o contribuinte analisar o levantamento do débito.</li> <li>▪ Antecipar a intenção da empresa em corrigir dados para que não recorra.</li> <li>▪ Correção de prováveis erros o mais rápido possível.</li> <li>▪ Explicar que se a infração for corrigida, como deixar de entregar a GFIP, sendo primário, a multa é relevada na análise.</li> <li>▪ Quanto maior o porte da empresa, e maior a experiência em ser fiscalizada, maior a possibilidade de contestar o débito.</li> <li>▪ Reservar para o final, o máximo possível, a entrega da apresentação do débito para ser assinado, o que é mais eficaz quanto menor for a experiência da empresa em ser fiscalizada.</li> <li>▪ Mostrar para o contador e para o empresário que recorrer na justiça acarreta maiores gastos com advogado e aumento da multa.</li> <li>▪ Apresentar, por último, os Autos de Infração.</li> <li>▪ Valorizar que o parcelamento pode ser feito em 60 meses.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fotocópia de todas as provas, evidências e dados do processo que constituirão provável objeto de contestação.</li> <li>▪ Prazo adicional de 15 dias para entrar com recurso, dificultando o fechamento da fiscalização.</li> <li>▪ Redação de relatório detalhado, com todas as evidências obtidas, justificando legalmente todas as informações.</li> <li>▪ Pontuação pequena para efeito de aferição de produtividade.</li> <li>▪ Possibilidade de retorno do processo, gerando tarefa adicional à fiscalização de uma nova empresa.</li> </ul>

**Exemplos de verbalizações relacionadas com a Fase de Apresentação do Débito ao contribuinte.**

**Entrevista Individual 6**

“Começa bem e acaba mal. É incrível, cara! Justamente por isso. É a hora em que o cara começa assinar tudo, os débitos. É a hora em que você começa a revelar sua intenção na empresa. Porque no começo não se revela nada, você fica na sua. Que diz! Diz que você é fiscal. Quando a empresa já é macaca-velha, quando sofre muita ação fiscal, aí o cara já sabe e se prepara. Mas quando a empresa não é acostumada com isso, ela fica meio assim, aí chega no final e fica aquele negócio, , a gente nota que gera um certo, uma certa surpresa, aí a pessoa fica meio mal-humorada, chateada.”

### 3.6.2 Contextos Típicos de Organização de Informações: Procedimentos Iniciais de Auditoria-fiscal e Fase de Encerramento.

A preocupação com a exaustividade no acesso à informação emerge como um fator comum entre ambas as etapas, diferindo quanto aos fatores pressão temporal e evitação de erros mais típicos da Fase de Encerramento.

A assinatura do MPF, TIAD e TIAF não apenas formalizam a auditoria-fiscal, como também servem de controle de prazo rígido o bastante para comprometer o processo do débito, caso as datas e assinaturas não tenham sido observados adequadamente. Antecipar-se aos prazos e pedir prorrogações pela incompatibilidade dos mesmos acarreta desgaste nas relações com chefia e coordenação.

Lidar com o tempo e com a informação parece ser uma rotina tautológica entre os AFPS. Rever prazos, auto-acelerar-se, assegurando-se de que as informações da empresa foram exaustivamente examinadas, sem erros na digitação dos dados, constituem uma conduta transversal a todas as etapas.

Na fase de encerramento, essa rotina tautológica converge para dois fatores importantes: intensificação da incerteza e burocratização das exigências de forma (autenticação, paginação manual, fotocópias, correção de caracteres do PIAF não reconhecidos pela impressora, dentre outros – ver Condições de Trabalho, no item 4.5.2), mediados pela insuficiência das condições de trabalho.

O Quadro 15 sintetiza os resultados gerados com o Alceste, enquanto as tabelas 16 e 17 problematizam os *constraints* dos procedimentos iniciais de auditoria-fiscal. A tabela 17 é específica para os fatores de intensificação da incerteza na fase de encerramento.

#### **Quadro 15** **Descrição de Classe Temática Estruturadora 2 gerada** **por meio de fragmentos prototípicos do *Corpus* das** **entrevistas individuais**

#### **Classe Temática Estruturadora 2** **Contextos Típicos de Organização de Informações**

- O início da fiscalização se dá com o recebimento da “carga” de trabalho, através de disquete, individualizado, com a matrícula do AFPS e as informações a serem migradas para o computador do auditor. Após esse momento, a etapa seguinte se desenvolve quase sempre apenas no ambiente da empresa, entrando-se em contato com os funcionários e responsáveis, que devem disponibilizar a documentação solicitada através do TIAD. O tempo de permanência na empresa é previsto pelo MPF e estipulado em torno de dois a três meses, após o que um novo MPF, o MPF-Complementar se faz necessário, se houver necessidade de prorrogar o prazo de fiscalização. A abrangência da fiscalização cobre os 10 últimos anos de atividade da empresa, gerando uma grande quantidade de documentação a ser analisada e de dados a serem processados. Os primeiros contatos são com os responsáveis, prepostos, ou representantes, sendo entregues juntos o MPF, o TIAF e o TIAD. Normalmente, a empresa não consegue disponibilizar, de uma só vez, toda a documentação, sendo solicitado que, pelo menos, as informações de dois, três anos, ou o máximo possível, esteja à disposição quando o AFPS retornar à empresa.



## Quadro 15 (Continuação)

### Classe Temática Estruturadora 2 Contextos Típicos de Organização de Informações

De posse da documentação prevista no TIAD, o AFPS deve planejar a análise e registro desse material, o que não é uma rotina universal, mas específica para cada empresa. A entrada de dados no sistema PIAF prevê todas as situações possíveis de serem encontradas, embora sejam genéricas, cabendo ao AFPS um trabalho de especificar cada caso, criando-se alternativas para se resolver com certa facilidade, as situações novas. A forma de se planejar a análise da documentação se dá por período. Uma vez estruturado o levantamento, inicia-se a etapa de registro no sistema informatizado, sendo uma “etapa braçal” de alimentação do sistema com as informações necessárias. Essa entrada de informações se dá pelo uso de códigos específicos que o próprio sistema já oferece, permanecendo a informação armazenada em um banco de dados.

O fechamento da fiscalização é relatado como uma etapa extensa e que demanda muito cuidado, sendo o momento da fiscalização em que, após concluída a etapa de levantamento, todas as informações devem ser reunidas, contendo todas as alterações de cadastro, todo o débito levantado e os autos de infração emitidos. Geralmente é uma etapa que se acumula toda para o final do trimestre, quando as metas de produtividade devem ser alcançadas e os boletins fechados para aferição da gratificação de produtividade. Diferentemente das etapas anteriores, esse segmento exige a permanência no ambiente do INSS, onde uma dinâmica de impressão de relatórios e exportação de dados do disquete para o sistema de grande porte é feita. Especificamente após cada 20º dia do mês, as instalações ficam lotadas, todos trabalhando bastante concentrados, alguns tensos. É quando a qualidade do ambiente piora, com aumento do calor e ventilação insuficiente.

### Verbalizações ilustrativas das fases de Início e Encerramento da Fiscalização

#### Entrevista Individual 10

“MPF não é um documento do fiscal, ele é da administração. Antes do MPF, você não tinha uma coisa /.../ Quando uma empresa se depara com uma situação dessa, você tem que voltar na administração, aí o chefe de arrecadação teria que fazer um documento, informando para a empresa, né, justificar que ela está sendo selecionada para uma ação fiscal, ou de rotina, sei lá, justificar o tipo de ação fiscal, mas nessa altura do campeonato a gente já foi lá uma vez, já alertou, então, a gente bate o MPF e leva lá e pronto, está aqui, já está na internet, você pode acessar que a administração determinou que é um trabalho de rotina”.

#### Entrevista Individual 6

“Eu não sei nem te dizer. Essa é a parte mais chata. Acho que se você perguntar a dez fiscais, nove vão te falar isso. (...) Você já levantou tudo o que tinha que levantar, agora tem que organizar. Não sei. É a capacidade que a gente tem, é uma limitação que a gente tem de não ver a coisa toda. Você levantou tudo, está tudo na cabeça, tem um auto aqui, tem dois autos aqui por causa. Tem duas informações fiscais que eu tenho que fazer por causa disso, disso, disso. Rapaz, você senta o pau para fazer cada uma, para organizar. Dá uma angústia, uma aflição. Porque levantar os dados até que é fácil, você tabula tudo, o programa, apesar das limitações, ajuda um pouco, se não ajudar também, todo mundo sabe mexer com Excel, Mas, depois, para organizar essa bagunça, para deixar tudo isso bonitinho, bem escrito, redigido, relatório não pode ficar de qualquer jeito, você tem que caprichar na redação, escolher as palavras certinhas. Apesar de haver muito modelo, cada caso é sempre um caso.”

**Tabela 16**  
**Contextos Típicos de Organização de Informações**  
**Emissão e Entrega do MPF, TIAD e TIAF**

<b>Controle do MPF, TIAD e TIAF</b>	
<b>Representações sobre as Exigências Prescritas</b>	<b>Representações sobre as Exigências Reais</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recebe kit do coordenador com dados sobre a empresa a ser fiscalizada.</li> <li>▪ Emite o TIAD antes de ir à empresa.</li> <li>▪ Apresenta o MPF, informa prazos dos procedimentos e o embasamento legal.</li> <li>▪ Orienta o responsável sobre as formas de conferência da auditoria via internet.</li> <li>▪ Dá prazo para retorno à empresa.</li> <li>▪ Retorna à empresa para consultar, faz o recolhimento da documentação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Em caso de prorrogação de prazos, cuidar para não faltar assinaturas.</li> <li>▪ Incompatibilidade de prazos prescritos pela IN 70 (120 dias) e o prazo estipulado em MPF (30 a 60 dias)</li> <li>▪ Procedimentos repetitivos que poderiam ser unificados.</li> <li>▪ Permitir ao contribuinte apresentar gradualmente os documentos discriminados no TIAD, respeitado o limite de 10 dias de prazo.</li> <li>▪ Incompatibilidade de datas de emissão do MPF e de recebimento pelo contribuinte, quando enviado pelo correio</li> </ul>

**Tabela 17**  
**Contextos Típicos de Organização de Informações**  
**Procedimentos Iniciais de Auditoria-Fiscal**

<b>Eventos Críticos da Etapa de Atualização Cadastral</b>	
<b>Representações sobre as Exigências Prescritas</b>	<b>Representações sobre as Exigências Reais</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisar fiscalizações anteriormente desenvolvidas naquela empresa, geralmente no período de 10 anos.</li> <li>▪ Consultar “Zebrinha” (manual) para aproveitar dicas.</li> <li>▪ De posse do contrato social, atualizar: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Via telefone, para confirmação de endereço.</li> <li>- Consulta informatizada de guias de pagamento.</li> <li>- Análise da situação geral da GFIP.</li> <li>- Abertura do FEF e leitura de observações referentes à fiscalizações anteriores, antecipando-se à falta de documentos específicos ou à detalhes que podem ajudar na nova fiscalização.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prioridade para a atualização de co-responsáveis, consultando o contrato social, o que facilita a responsabilidade por crimes posteriormente.</li> <li>▪ Consulta difícil de processos de parcelamento de débitos anteriores, na procuradoria, tendo de enfrentar desorganização e mau humor dos funcionários.</li> <li>▪ Consulta difícil de extratos de contrato social na Junta Comercial, demandando tempo para expedição de ofícios, desgaste no relacionamento com os funcionários</li> <li>▪ Perda de tempo em consulta à Agência do INSS para verificar se parcelamentos anteriores</li> <li>▪ Necessidade de consulta a diversos sistemas informatizados, havendo divergências ou desatualização de informações.</li> </ul>

**Quadro 16**  
**Contextos Típicos de Organização de Informações –**  
**Fase de Encerramento**

**Fatores Intensificadores de Insegurança na Fase de Encerramento**

- Exigência de análise de toda a documentação da empresa, desde sua existência, caso nunca tenha sido fiscalizada.
- Exigência de fiscalização simultânea de mais de uma empresa, aumentando a exigência de cuidados na gestão de prazos.
- A incerteza de análise suficiente da documentação aumenta a insegurança na relação com o contribuinte, devendo-se evitar retornos à empresa.
- Incertezas quanto à clareza e precisão dos dados gerados, critérios de vinculação legal e forma de redação do Relatório de Fiscalização.
- Incerteza de exaustividade na análise e registro de todas as informações.
- Inclusão de procedimentos desnecessários, demandando uma dedicação adicional, como as Representações Criminais e Subsídios Fiscais.
- A insegurança quanto à fidedignidade dos dados gerados pelos sistemas informatizados.
- Falhas na apresentação do cálculo final de valores de débito pelo Piaf.

A complexidade das tarefas de auditoria-fiscal é um aspecto transversal a todas as etapas do procedimento de auditoria-fiscal, sendo um aspecto importante, que de certo modo, “costura” a qualificação das exigências cognitivas apresentadas pelas classes e categorias temáticas. Ao se conferir como a literatura em Ergonomia da Atividade (Weill-Fassin, 1990; Bainbridge, Lenior & Van der Schaaf, 1993; Leplat, 1996; Marmaras & Pavard, 1999 e Ferreira, 2001) qualifica a complexidade das tarefas identificam-se os indicadores abaixo relacionados ao longo de todo o conjunto dos resultados:

- Número de elementos que devem ser tratados, variáveis inter-relacionadas, dinâmicas do processo, particularmente, pressões temporais
- A natureza e o número de perturbações consideradas e, portanto, em função de o universo ser particularmente dinâmico e incerto.
- Objetivos das tarefas, clareza de critérios (qualitativos e quantitativos) para uma performance adequada.
- Aumento de interações e coordenações necessárias à gestão do processo.
- Capacidade de avaliação e antecipação quanto aos procedimentos e aos disfuncionamentos.
- Fatores ambientais em um “contexto situacional” (incerteza acerca das fontes de material, necessidade de adquirir informações de outras pessoas, necessidade de trabalhar junto com outros durante a execução da tarefa, pressão temporal e mesmo o nível de controle social, etc.)
- Representação sobre as exigências da tarefa, incluindo a relação entre o modelo mental que os operadores têm não apenas sobre os aspectos “geográficos” do sistema, mas igualmente sobre a execução da tarefa.
- Nível de abstração envolvido na demarcação mental: abstração relacionada ao simbolismo das informações e abstração relacionada com a maior ou menor disponibilidade de informações no campo perceptivo.

Do conjunto de resultados apresentados e de recortes pontuais do *corpus* de dados textuais obteve-se um conjunto de recomendações gerais que surgem como alternativas de negociação coletiva para implantação.

### 3.7 Recomendações

Reduzir o custo cognitivo resultante das exigências do trabalho, nas rotinas de auditoria-fiscal, consiste em imaginar alternativas gerais para a promoção do bem-estar do AFPS e a otimização dos procedimentos de trabalho, coerente com o perfil real de suas exigências.

Pensar o bem-estar do servidor público atualmente consiste em contribuir para a melhoria de sua auto-estima, o que está intimamente relacionado com o reconhecimento organizacional, também pela melhoria das condições de trabalho. Não obstante a flexibilidade de horário e a possibilidade de escolha do ambiente de trabalho, ficou evidente a importância de o INSS assegurar um ambiente interno de trabalho humanizado e com garantia de recursos materiais para o desenvolvimento de etapas fundamentais do trabalho, como a de início (atualização cadastral, consulta a sistemas informatizados) e encerramento (impressão dos relatórios, migração de informações, etc.).

Nesse sentido, algumas recomendações gerais para a melhoria do uso do espaço, aquisição de mobiliário e melhoria do ambiente físico são orientadas por meio da avaliação apresentada no item 4.5.3, reforçando a necessidade inadiável de reconcepção de *layout*, correção dos indicadores críticos de desconforto físico-ambiental, aquisição de mobiliário ergonômico (com ajustes para teclado e monitor; cadeiras com suporte adequado para coluna, com possibilidade de ajustes de altura) e garantia de maior segurança pessoal e patrimonial.

Entretanto, as entrevistas apontam ainda algumas sugestões também relacionadas com o modelo de organização do trabalho preconizado pelo MPS e Direção de Arrecadação, por meio de critérios de desempenho e produtividade que tal, como abordado anteriormente, guarda relações entre planejamento e execução; cobrança e arrecadação.

Por esse raciocínio, contribuir para dar visibilidade às representações do pessoal “de pasta”, sobre esses descompassos coopera para modificar as representações de dirigentes e gestores sobre o exercício de auditoria-fiscal externo e suas particularidades. A lista a seguir recupera, do dado textual, algumas sugestões que mantêm coerência com o que foi investigado até o momento:

Iniciativas que cooperam para o desenvolvimento do **bem-estar do AFPS**:

- Retorno do Serviço Médico do INSS de atendimento ao servidor, inativo desde 2000.

- Redefinição dos critérios de aferição de produtividade, aproximando-os de uma avaliação do desempenho da atividade de auditoria-fiscal, não dependendo apenas do volume de arrecadação.

Conjunto de sugestões relacionadas com a **Organização do Trabalho**:

- Rediscutir o risco de queda do débito por conta do MPF, TIAD e TIAF.
- Distribuir empresas por um mesmo segmento, otimizando a aplicação específica da legislação.
- Atribuir auditorias-fiscais individuais para fiscalizações simples, reservando a grupos de AFPS (juntas fiscais ou fiscalizações coordenadas) as fiscalizações totais.

Quanto à melhoria da **Gestão da Informação**, as principais sugestões são:

- Retorno do NOC – Núcleo de Orientação ao Contribuinte, para facilitar o trabalho de atualização do AFPS e orientação do contribuinte que procura a fiscalização.
- Criação de mecanismos que disciplinem a forma como as empresas organizam suas informações, como folhas de pagamento e livros contábeis.
- Elaboração de um roteiro que oriente os critérios de clareza na apresentação de relatórios de fiscalização, diminuindo a incidência de erros materiais.
- Facilitar o acesso à consulta de informações na Procuradoria, Junta Comercial e agências do INSS.
- Rever a necessidade de mudança mensal de senhas para os diversos sistemas informatizados.
- Reconfiguração do manual da GFIP, tornando-o mais compreensível
- Atualização de alíquotas e referências legais do Zebrinha.
- Modificação do sistema de triagem e envio de e-mails, reservando-se na página da Diretoria um espaço para divulgação de legislação nova, como os atos normativos semanais.
- Promover cursos de reciclagem, sobretudo em legislação previdenciária e contabilidade

Para a garantia de **Suporte Técnico**:

- Reserva de pessoal específico para fotocópias e gestão de material, como papel e cartuchos para impressoras.
- Garantia de equipamentos ou de uma equipe de segurança e medicina do trabalho para avaliar adequadamente os riscos ocupacionais (IN 70, Capítulo XXI) das empresas fiscalizadas.
- Otimizar o suporte técnico da Dataprev para superação na falha de equipamentos.
- Desenvolver mecanismos, ou disponibilizar reserva de pessoal para administrar documentação enviada por A.R

- Criação de um espaço adequado para atendimento ao contribuinte

A totalidade dessas recomendações tem por objetivo maior a perspectiva de ponto de partida para negociações de alternativas e soluções mais pontuais, não dispensando uma apreciação dos demais resultados que as complementam, nem sendo suficientes para definir exhaustivamente os parâmetros de implantação. Aprimorá-los depende de uma nova proposta de pesquisa, que privilegie dimensões específicas dos resultados apresentados, bem como da definição das formas de envolvimento ativo e efetivo do INSS e dos AFPS, colaborando para a identificação do que deve ser reconcebido.

A próxima seção resgata os objetivos iniciais da pesquisa, alinhando os aspectos principais que respondem às questões norteadoras propostas, ao mesmo tempo em que discute perspectivas de continuidade para pesquisas futuras, de interesse tanto para a Ergonomia da Atividade, quanto para o tema geral da inter-relação trabalho, cognição e bem-estar, nas rotinas de Auditoria-Fiscal da Previdência Social.

## Conclusão

Após a análise dos resultados, conclui-se que, efetivamente, **errar é preocupante e refiscalizar é pior**. Entretanto, pela ótica da Ergonomia da Atividade, o erro é um fator humano e a refiscalização é um fator organizacional, com “fato gerador”, parcialmente centrado no desconhecimento das exigências reais do trabalho. Esse desconhecimento tende a desgastar e sobrecarregar cognitivamente os AFPS, comprometendo seu bem-estar e mantendo o estado de alerta apontado pela pesquisa nacional, quanto aos riscos à saúde e prejuízos também para o desenvolvimento das metas organizacionais de aumento da arrecadação previdenciária.

O ponto de partida para a elaboração do presente estudo foi o interesse em aprofundar a compreensão sobre a intensificação das exigências cognitivas nas atividades de auditoria-fiscal na previdência social. Orientando-se por dois objetivos específicos e quatro questões norteadoras, buscou-se, ao longo da trajetória de pesquisa, investigar, sistematizar e interpretar os resultados pela ótica da Ergonomia da Atividade.

O produto final mostrou-se compatível com esses objetivos, resultando na descrição geral das representações que os AFPS elaboram sobre as exigências da atividade de auditoria-fiscal e as estratégias de mediação elaboradas *vis-à-vis* o custo cognitivo percebido e as particularidades do Contexto de Produção de Serviços, em suas três dimensões: condições de trabalho, relações sociais de trabalho e organização do trabalho.

Globalmente, os resultados também contribuíram para o preenchimento da lacuna descrita no quadro teórico de referência da tendência geral das pesquisas sobre o tema auditoria e cognição, acrescentando a esse cenário uma avaliação articulada das exigências cognitivas com os fatores organizacionais mediadores da atividade de trabalho.

O principal aspecto a ser valorizado sobre as exigências cognitivas está na dificuldade de gestão da informação e evitação de erros, faltando investimento do INSS em oferecer sistemas informatizados e procedimentos que facilitem o trabalho de auditoria, reduzindo as etapas administrativas dos procedimentos de formalização do débito.

A crescente informatização do trabalho reforça a necessidade de promover treinamentos específicos com maior frequência, contribuindo para a redução de erros e eventos críticos diretamente relacionados com o desconhecimento da lógica operacional dos sistemas, ou com a ineficácia dos esquemas operatórios e estratégias de mediação em contextos mais específicos, em que o reconhecimento de dados ou a resposta do sistema tornam-se mais imprevisíveis.

A apresentação do débito ao contribuinte, ainda que não apontada como um momento de desgaste cognitivo, mostrou-se um fator decisivo para os desdobramentos administrativos relacionados com a fase de encerramento. A contestação do débito ou a assinatura da LDC são alternativas que potencialmente comprometem o fechamento da auditoria-fiscal no prazo previsto e sobrecarregam o AFPS com tarefas paralelas de sistematização exaustiva de evidências, em

formatos não-uniformes, gerando desgaste por receio de queda do débito por questões de natureza material. Assim, falta de assinatura, rasuras, paginação errada (manual), etc. podem ocorrer, quanto maior a pressão temporal.

A etapa de levantamento e registro de informações contábeis para geração do débito mostra-se como o contexto de auditoria-fiscal propriamente dito e o momento em que o AFPS vivencia alguns paradoxos importantes:

- auto-aceleração no registro de informações e preocupação com o cruzamento minucioso de dados;
- preferência pela análise das informações da empresa em segmentos menores de informação, em contraste com a expectativa de apresentação de toda a documentação terminada o prazo do TIAD;
- dualidade do bom relacionamento e da desconfiança na comunicação com empregados e gestores das empresas fiscalizadas.

A elaboração de Estratégias de Mediação Operatórias foi mais bem detalhada em relação aos contextos de geração e formalização do débito, nas fases de seu levantamento e apresentação do débito ao contribuinte. A tendência dos resultados sugere que a eficácia dessas estratégias direciona-se para a redução do desgaste, ao passo que o contexto de organização de informações relaciona-se com o aumento da sobrecarga cognitiva, para o qual a implementação de estratégias de enfrentamento e relações de cooperação sobressai com maior frequência.

O cotejamento dos dados qualitativos, na realidade do Distrito Federal, contextualizou os dados quantitativos da pesquisa nacional, ressaltando-se os seguintes aspectos:

- A intensificação das exigências cognitivas nas rotinas de auditoria-fiscal é um traço distintivo da atividade dos AFPS, sobretudo em relação à grande diversidade de informações (Média: 4,6, DP: 1,4 e CV: 0,30). Essa constatação fica mais evidente como tema específico da Categoria Temática 1 – Grande Diversidade de Informações (Entrevistas Coletivas) e Procedimentos e da Classe temática 2 – Contextos de Organização de Informações (Entrevistas Individuais), que conforme a Figura nº11 apresenta maior proximidade com a Classe Temática 3 – Sobrecarga Cognitiva (Entrevistas Individual), retomando-se os valores de média e desvio padrão.
- A preocupação com a evitação de erros (M: 4,0, DP: 0,97 e CV:0,24) é decorrência da insuficiência de condições de trabalho, sobretudo pela inadequação de sistemas informatizados, mas principalmente pela dificuldade de gestão da informação e ocorrência de eventos críticos de pouca previsibilidade, resultando em aumento fadiga mental percebida (Categoria Temática 4 – O desgaste da evitação de erros).
- A intensificação dos processos cognitivos de memorização (M:4,2, DP:0,77 e CV:0,18) e atenção (M:4,6, DP: 0,57 e CV:0,12), embora indissociada da atividade de gestão da informação e evitação de erros, mostra-se um fator sobre o qual o AFPS tem maior controle. Especificamente para a atividade “de pasta”, a flexibilidade de horário, aumentando a porosidade do tempo efetivo de trabalho e, dessa forma, reduzindo a intensidade do trabalho e o menor controle institucional de ritmo (exceto quanto ao alcance de metas de produtividade trimestrais), mostram-se fatores moderadores importantes da percepção do custo cognitivo.



Dentre as dimensões do contexto de produção de serviços, as condições de trabalho mostraram-se o fator mais crítico, sendo efetivamente um fator mediador das relações de trabalho e aumentando as contradições do modelo de gestão que privilegia a eficácia no levantamento do débito, apresentando implicitamente uma representação de auto-suficiência do AFPS em adequar-se aos meios disponíveis.

Como já abordado anteriormente, a crescente informatização com desconhecimento das necessidades de gestão da informação, na atividade dos AFPS, compromete não apenas as expectativas de aumento de arrecadação, como diminui a qualidade de operacionalização dos procedimentos, aumentando o risco de erros facilitadores da queda do débito.

Alguns desses resultados, sobretudo a relação gestão da informação e evitação de erros seria mais bem contextualizada com a análise da atividade, por meio de recortes mais específicos, possibilitando uma sistematização mais detalhada da variabilidade interpessoal, na construção de esquemas operatórios e representações para e na ação.

Nesse sentido, algumas considerações devem ser mencionadas em relação aos limites do presente estudo:

- A participação efetiva necessária para o bom desenvolvimento da A.E.T foi parcialmente alcançada. Não obstante os investimentos em divulgação e a adesão satisfatória dos participantes que contribuíram nos procedimentos de entrevista, houve dificuldades em se mobilizar um grupo institucional de apoio à análise ergonômica, dificultando sobretudo a formação de grupos para entrevistas coletivas e acompanhamento de situações reais de trabalho.
- A predominância de dados textuais como referência ao estudo da atividade evidencia as representações sobre o trabalho, mais que as representações para e na ação, como seria o desejável, conforme Teiger (1993) e Weill-Fassin(1990). Entretanto a análise dos aspectos cognitivos dessas representações sobre o trabalho aproxima-se da noção de pensamento privado de Vermesch (1993), ao discutir as representações elaboradas em contextos de evocação de dados sobre a ação. Com isso, se os processos cognitivos mobilizados pelas exigências da atividade não são considerados dentro de um curso de ação registrado via observação, os principais fatores relacionados com essa mobilização são relatados.
- A amplitude de tarefas interdependentes e complexas dificultou a seleção de recortes analíticos mais específicos que possibilitassem o desenvolvimento da AET, sem perder o foco sobre o aprofundamento qualitativo dos resultados da pesquisa nacional.

Não obstante esses limites, os resultados também vislumbram possibilidades de aplicação efetiva de soluções que contornem alguns fatores críticos relacionados, sobretudo com as condições de trabalho. A maioria das recomendações depende essencialmente de uma avaliação continuada do desenvolvimento das atividades e da negociação por alternativas mais eficazes e eficientes, com menor custo humano.

No que se refere a esse processo de avaliação continuada, alguns desdobramentos são destacados como propostas para pesquisas futuras:

- Condução de pesquisa nacional quantitativa que avalie o perfil dos resultados obtidos com a amostra do Distrito Federal, em relação no coletivo dos AFPS de outros estados.
- Aprofundamento sobre os estilos de condução da apresentação do débito ao contribuinte.
- Avaliação mais pontual sobre os processos decisórios mediados por ferramentas informatizadas específicas, como o Informar, que auxilia o cruzamento de informações sobre as empresas.
- Análise das especificidades dos procedimentos antes e pós GFIP e o impacto dessa mudança sobre o desenvolvimento das atividades.
- Acompanhamento sistematizado das ações do AFPS no ambiente da empresa fiscalizada.
- Condução de diagnósticos sobre a relação saúde e trabalho em categorias mais específicas, como por exemplo, os processos de somatização, vivências depressivas, *burnout*, síndrome do pensamento acelerado, estresse crônico, dentre outras.
- Aprofundamento sobre os temas mais diretamente vinculados com a Psicodinâmica do Trabalho e sua relação com a atividade de trabalho, destacando-se as estratégias de mediação defensivas que podem estar em coabitação com o uso de estratégias de enfrentamento, como as destacadas pela Classe Temática 3 – Sobrecarga Cognitiva (Entrevistas Individuais).

À guisa de conclusão, é imprescindível salientar a importância desse estudo para a reversão de duas crenças:

- Desenvolver uma atividade externa não prescinde de uma avaliação cuidadosa do suporte necessário para sua condução em contextos de trabalho interno.
- Fazer parte de uma carreira típica de Estado, com boa remuneração, não prescinde do investimento no bem-estar, sendo indispensável a criação de programas de acompanhamento periódico do estado de saúde do AFPS, estímulo ao reconhecimento profissional, valorização de decisões compartilhadas e melhoria das condições de trabalho.

Em síntese, a reversão dessas crenças contribui para uma releitura antropocêntrica da atividade de auditoria-fiscal da Previdência Social, reconhecendo a participação insubstituível do servidor público para o alcance das metas governamentais, em condições compatíveis com seu valor estratégico para esse fim.

## Referências Bibliográficas

Abrahão, J. I. (1993). Ergonomia, modelos, métodos e técnicas. Em: resumos do II Congresso Latino Americano e VI Seminário Brasileiro de Ergonomia, Florianópolis, SC.

Abrahão, J.I., & Pinho, D.L.M. (2002). As transformações do trabalho e desafios Teórico-metodológicos da ergonomia. Estudos de Psicologia, 7 (Número Especial), 45-52.

Antunes, R. (1995). Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo: Cortez.

Bainbridge, L. (1991) The “cognitive” in cognitive ergonomics. Le Travail Humain, 54 (4), 337-343.

Bainbridge, L., Lenior, T.M.J. & Van der Schaaf, T.W. (1993). Cognitive processes in complex tasks: introduction and discussion. Ergonomics, 36 (11) 1273-1280.

Bardin, L. (1977). Análise de conteúdo. Lisboa: Edições 70.

Bartoli, M. & Davezies, P. (2000). L'évolution du contenu de la notion de charge de travail, Em T. Rochefort & F. Guérin, (Coord.), Organization du travail, charge de travail et performance (pp.19-21), Réseau Editions, ANACT. Recuperado em abril de 2003: <http://www.anact.fr/performance/perf.html>.

Bartoli, M., Fauconnier, D., Livian, Y.F., Nicot, A-M., Roca, M. & Vray, D. (2000). Charge de travail et performance, Em T. Rochefort & F. Guérin, (Coord.), Organization du travail, charge de travail et performance (pp.34-39), Réseau Editions, ANACT. Recuperado em abril de 2003: <http://www.anact.fr/performance/perf.html>.

Berthet, M., Coutrot, T., Davezies, P. & Rogez, I. (2000). Charge de travail et santé. Em T. Rochefort & F. Guérin, (Coord.), Organization du travail, Charge de travail et performance (pp.40-43), Réseau Editions, ANACT. Recuperado em abril de 2003: <http://www.anact.fr/performance/perf.html>.

Busch, T. (1997). Management, accounting and cognition. Scandinavian Journal of Management, 13 (1), 39-49.

Cañas, J.J. & Waerns, Y. (2001). Ergonomia cognitiva. Aspectos psicológicos de la interacción de las personas con la tecnología de la información. Madrid: Editorial Medica Panamericana.

Cezard, M., & Hamon-Cholet, S. (1999). Travail et charge mentale. Recuperado em maio de 2003: [www.ladocfrancaise.gouv.fr](http://www.ladocfrancaise.gouv.fr).

Christol, J. & Mazeau, M. (1991). Ergonomie cognitive: pléonasme ou paradoxe ? Le Travail Humain, 54(4), 381-390.

Clot, Y. (1995). Qu'est-ce que l'activité dans l'analyse du travail? Performances Humaines & Techniques, n° hors série Séminaire Paris 1, 2-6

Cybis, W. A. (2003). Engenharia de usabilidade: uma abordagem ergonômica. Recuperado em junho de 2004: [http://www.labiutil.inf.ufsc.br/Apostila\\_nvVersao.pdf](http://www.labiutil.inf.ufsc.br/Apostila_nvVersao.pdf)

Daniellou, F., Laville, A. & Teiger, C. (1989). Ficção e realidade do trabalho operário. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, 17(69), 7-13.

Daniellou, F. (1998, fevereiro) Peut-on-êre chercheur en ergonomie? Actes des Deuxièmes Journées Recherche et Ergonomie (p.216-224). Toulouse, França. Recuperado em abril de 2003: <http://www.ergonomie-self.org/Pages/rechergo98>

Dejours, C. (1987). A Loucura do trabalho. Estudo de psicopatologia do trabalho. São Paulo: Cortez Editora

Dejours, C. (1994). A carga psíquica do trabalho. Em C. Dejours, E. Abdoucheli & C. Jayet (Orgs.) Psicodinâmica do trabalho. Contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Editora Atlas

Dejours, C. (1995). Comment formuler une problematique de la santé en ergonomie et en médecine du travail. Le Travail Humain, 58(1), 1-16.

De Keyser, V. (1991). Can we build a cognitive ergonomics? Le Travail Humain, 54(4), 345-350.

Dubois, D. (1992). Connaissances et rationalités: questions ergonomiques et recherches cognitives. Intellectica, 3(15), 7-26.

Duraffourg, J. (2000). Charge de travail et RTT, Em T. Rochefort & F. Guérin, (Coord.), Organization du travail, charge de travail et performance (pp.44-47), Réseau Editions, ANACT. Recuperado em abril de 2003: <http://www.anact.fr/performance/perf.html>.

Durand, J.P. & Girard, S. (2000). De la prescription du travail à celle des résultats?, Em T. Rochefort & F. Guérin, (Coord.), Organization du travail, Charge de travail et performance (16-18), Réseau Editions, ANACT. Recuperado em abril de 2003: <http://www.anact.fr/performance/perf.html>.

Durand, M. (2000) Doença ocupacional: psicanálise e relações de trabalho, São Paulo: Editora Escuta.

Falzon, P. (1989). Ergonomie cognitive du dialogue. Grenoble: Presses Universitaires de Grenoble.

Falzon, P. & Teiger, C. (1995). Construire l'activité. Performances Humaines & Techniques, n° hors série Séminaire Paris 1, 34-39.

Falzon, P. (1996). Des Objectifs de l'Ergonomie. Em F. Daniellou, L'ergonomie en quête de ses principes: débats épistemologiques (pp.233-241). Paris: Octares Editions.

Faverge, J.M. (1955). Travail en termes de regulation. Em: R. Amalberti, M. Montmollin & J. Theureau (Orgs.). Modèles en analyse du travail (pp. 61-85). Liège: Mardaga

Ferreira, M.C. (2000). Atividade, categoria central na conceituação de trabalho em ergonomia. Aletheia, 11, 71-82.

Ferreira, M.C. (2001). Complexité en ergonomie: De quoi parle-t-on? Quelques elements théoriques sur la notion de complexité. Em: VI Congresso Latino-Americano de Ergonomia – ABERGO (CD-ROOM), Gramado, RS.

Ferreira, M.C. & Mendes, A.M. (2003). Trabalho e riscos de adoecimento: o caso dos auditores-fiscais da previdência social brasileira. Brasília: Edições Ler, Pensar e Agir – LPA.

Ferreira, M.C. (2003). O sujeito forja o ambiente, o ambiente "forja" o sujeito: mediação indivíduo-ambiente em ergonomia da atividade, em Ferreira, M.C & Rosso, S.D.(Orgs) (pp.21-46) A Regulação social do trabalho, Brasília: Paralelo 15 Editores.

Freire, O.N. (2002). Ser atendente a vida toda é humamente impossível": Serviço de teletendimento e custo humano do trabalho. Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília.

Ganascia, J.G. (1998, fevereiro). L'ergonome en pays de cognition: touriste, immigré clandestin et/ou citoyen ordinaire? Actes des Deuxièmes Journées Recherche et Ergonomie (pp.01-08). Toulouse, França. Recuperado em abril de 2003: <http://www.ergonomie-self.org/Pages/rechergo98>

Gaskell, G. (2002). Entrevistas individuais e grupais. Em G.Gaskell & M.W. Bauer (Orgs.), Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som (pp.64-89). Petrópolis: Editora Vozes.

Giannotti, J.A. (1984). Trabalho e reflexão: ensaios para uma dialética da sociabilidade. São Paulo: Editora Brasiliense.

Giannotti, J.A. (1985). Origens da dialética do trabalho. Estudo sobre a lógica do jovem Marx. Porto Alegre: L&PM editores.

Glover, S.M. (1997). The influence of time pressure and accountability on auditor's processing of nondiagnostic information. Journal of Accounting Research, 35 (2), 213-226.

Gonçalves, R. M. (2002) Ergonomia do serviço de atendimento ao público via internet: utilidade e usabilidade de web sites para os usuários. Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília.

Grandjean, E. (1998). Manual de ergonomia. Adaptando o trabalho ao homem. Porto Alegre: Artemed Editora S.A.

Green, T.R.G. & Hoc, J.M. (1991). What is cognitive ergonomics? Le Travail Humain, 54(4), 291-304.

Guérin, F. (2000). Objets et acteurs de la prescription. Quelles influences sur la charge de travail?. Em T. Rochefort & F. Guérin, (Coord.), Organization du travail, charge de travail et erformance (pp.29 e 30), Réseau Editions, ANACT. Recuperado em abril de 2003: <http://www.anact.fr/performance/perf.html>.

Guérin. F., Laville. A., Daniellou. F., Duraffourg & J., Kerguelen. A. (2001). Compreender o trabalho para transformá-lo. A prática da ergonomia. São Paulo: Editora Edgard Blücher LTDA.

Hoc,J.-M. (1998, fevereiro). L'ergonomie cognitive: um compromis nécessaire entre des approches centrées sur la machine et des approches centrées sur l'homme. Actes des Deuxièmes Journées Recherche et Ergonomie (p.9-19). Toulouse, França. Recuperado em abril de 2003: <http://www.ergonomie-self.org/Pages/rechergo98>.

Hollnagel, E. (1991). Cognitive ergonomics and the reliability of cognition. Le Travail Humain, 54(4), 305-321.

Hubault, F. (1996). De quoi l'ergonomie peut-elle faire l'analyse?, em F.L. Daniellou(Org.), Ergonomie en quête de ses principes: débats épistemologiques (p.101-140) Paris: Octares Editions.

- Iida, I. (1990). Ergonomia: projeto e produção. São Paulo: Editora Edgard Blücher Ltda.
- Hoc, J.M. (1998, fevereiro) L'ergonomie cognitive: un compromis nécessaire entre des approches centrées sur la machine et des approches centrées sur l'homme. Actes des Deuxièmes Journées Recherche et Ergonomie, Toulouse. Recuperado em abril de 2003: <http://www.ergonomie-self.org/Pages/rechergo98>.
- Jourdan, M. & Theureau, J. (2002). Charge mentale: notion floue et vrai problème. Toulouse: Octares Editions
- Kelle, U. (2002). Análise com auxílio de computador. Em M.W. Bauer & G. Gaskell, (Orgs.) Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som. Um manual prático. Petrópolis: Editora Vozes
- Kirsh, D. (2000). A few thoughts on cognitive overload. Intellectica, 30(1), 19-51.
- Konder, L. (2001) O que é dialética. São Paulo: Editora Brasiliense.
- Kronberger, N. & Wagner, W. (2002), Palavras-chave em contexto: análise estatística de textos. Em Bauer, M.W. & Gaskell, G (Ed.), Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som. Um Manual Prático. Petrópolis: Editora Vozes.
- Laurell & Noriega. (1989). Processo de produção e saúde. São Paulo: Hucitec.
- Lahlou, S. (2000) Attracteurs Cognitifs et Travail de Bureau. Intellectica, 1(3), 75-113.
- Laville, A. (1991). L'Ergonomie cognitive peut-elle exister? Le Travail Humain, 54(4), 379-380.
- Le Guilcher, B. & Vellame, T. (2002). Conception des interactions individus/systèmes: réflexions pour dépasser le critère de charge mentale. Em M.Jourdan & J.Theureau (Orgs.), Charge mentale: notion floue et vrai problème (pp.93-119). Toulouse: Octares Editions.
- Leplat, J. (1978). Factors Determining Work-Load. Ergonomics, 21(3), 143-149.
- Leplat, J. (1991). Compétence et ergonomie. Em R. Amalberti, M. Montmollin & J. Theureau (Orgs). Modèles en analyse du travail (pp. 263-278). Liège: Mardaga
- Leplat, J. (1985). Les representations fonctioneles dans le travail. Em R. Amalberti, M. Montmollin & J. Theureau (Orgs.), Modèles en analyse du travail (pp. 263-278). Liège: Mardaga.
- Leplat, J. (1996). Quelques aspects de la complexité en ergonomie. Em F. Daniellou (Org.) L'ergonomie en quête de ses principes: debats épistemologiques (pp.57-76).Toulouse: Octares Editions.
- Marmaras, N. & Pavard, B. (1999). Problem-driven approach to the Design of Information Technology Systems Supporting Complex Cognitive Tasks. Cognition, Technology & Work, 1, 222-236.
- Mendes, A.M.B & Morrone, C.F. (2002) Vivências de prazer-sofrimento e saúde psíquica no trabalho: Trajetória Conceitual e Empírica. Em Mendes, A.M., Borges, L.O. & Ferreira, M.C. (Orgs), Trabalho em transição, saúde em risco (pp.27-39). Brasília: Editora UnB, Finatec
- Montmollin, M. (1995). Vocabulaire de l'ergonomie. Paris: Octares Éditions.
- Noulin, M. (1995). L'analyse de l'activité: connaissance, comprehension, rencontre..., Performances Humaines & Techniques, n° hors série Séminaire Paris 1, 7-10.

Lenior, T.M.J. (1993). Analyses of cognitive processes in train traffic control. Ergonomics, 36 (11) 1361-1368.

Oliveira, P.A.B., (1997) Ergonomia. Em A.D. Cattani (Org.), Trabalho e tecnologia:dicionário crítico (pp.69-76). Porto Alegre: Editora Vozes.

Rabardel, P., Carlin, N., Chesnais, M., Lang, N., Le Joliff, G. & Pascal, M. (1998). Ergonomie, concepts et méthodes. Toulouse: Octares Editions.

Rocheftort, T. & Guérin, F. (2000). Liens entre organization du travail, charge de travail et performance, Em T. Rocheftort & F. Guérin, (Coord.), Organization du Travail, Charge de Travail et Performance, Réseau Editions, ANACT. Recuperado em abril de 2003: <http://www.anact.fr/performance/perf.html>.

Rosso, S.D., Barbosa, M.L., & Filho, H.P.F.(2001). Intensidade do trabalho e acidentes. Em J.F.Silva., R.B. Lima & S.D. Rosso (Orgs.), Violência e trabalho no Brasil (pp.87-103). Goiânia: Editora UFG.

Rouilleaut, H. (2000). Conclusions et perspectives. Em T. Rocheftort & F. Guérin, (Coord.), Organization du Travail. Charge de Travail et Performance, Réseau Editions, ANACT. Recuperado em abril de 2003: <http://www.anact.fr/performance/perf.html>.

Sarmet, M.M. (2003). Análise ergonômica de tarefas cognitivas complexas mediadas por aparato tecnológico: quem é o tutor na educação a distância? Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília.

Sato, L & Souza, M.P.R (2001). Contribuindo para desvelar a complexidade do cotidiano através da pesquisa etnográfica em psicologia, Revista Psicologia USP, 12(2), 29-47.

Shepherd, A. (1993). An approach to information requirements specification for process control tasks. Ergonomics, 36 (11), 1425-1437.

Soratto, L.H. (2000). Servidor Público: O mito do trabalhador que não quer trabalhar. Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília.

Soratto, L.H. & Pinto, R.M. (2002). Burnout e carga mental no trabalho. Em W.Codo (Org.), Educação: carinho e trabalho (pp.282-292). Petrópolis: Editora Vozes.

Sperandio, J.C. (1971). Variation of operator's strategies and regulating effects on workload. Ergonomics, 14 (5), 571-577.

Teiger, C. (1993). Représentation du travail, travail de la représentation. Em A. Weill-Fassina, P. Rabardel & D. Dubois (Orgs.), Représentation pour l'action (pp.311-344). Toulouse: Octares.

Teiger, C. (1993). Présentation Schématique du concept de représentation en ergonomie, em Dadoy..M., Henry, C.I., Hillau, B., Terssac, G., Trousier, J.E.F., & Weill-Fassina, A. Les nalyses du travail, enjeux et ormes 54. Paris: Cereq. 199-205.

Terssac, G. (1991). L'ergonomie cognitive peut-elle se passer de sociologie? Le Travail Humain, 54(4), 365-377.

Terssac, G. & Maggi, B. (1996). Le travail et l'approche ergonomique. Em F. Daniellou (Org.), L'ergonomie en quête de sés principes: Debats épistémologiques (pp.77-102). Toulouse: Octares Éditions.

Terressac, G. (1998, fevereiro). Le travail: un objet commun entre l'ergonomie et les sciences humaines et sociales, Actes des Deuxièmes Journées Recherche et Ergonomie (p.90-99). Toulouse, França. Recuperado em abril de 2003: <http://www.ergonomie-self.org/Pages/rechergo98>

Theureau, J. (1995). Comment et à quelles conditions l'analyse de l'activité peut-elle servir à l'ergonomie? Performances Humaines & Techniques, n° hors série Séminaire Paris 1, 11-15.

Theureau, J. (2002). La notion de "charge mentale" est-elle soluble dans l'analyse du travail, la conception ergonomique et la recherche neurophysiologique. Em M.Jourdan & J.Theureau (Orgs.), Charge mentale: notion floue et vrai problème (pp.41-69). Toulouse: Octares Editions.

Thon, B., Maury, P., Queinnec, Y & Marquié, J.C. (1991). Factors modulating cognitive performances and theoretical models of cognitive representations. Le Travail Humain, 54 (4), 323-332.

Turner, C.W. (2001). Accountability demands and the auditor's evidence search strategy: the influence of reviewer preferences and the nature of the response (Belief vs. Action). Journal of Accounting Research, 39 (3), 683-706.

Vermersch, P. (1993). Pensée privée et représentations pour l'action. Em Weill-Fassin, A., Rabardel, P. & Dubois, D. (1993) Représentations pour l'action (pp. 209-232). Paris: Octares Editions.

Zanelli, J.C. (2002). Pesquisa qualitativa na gestão de pessoas. Estudos de Psicologia, 7 (n° especial), 79-88.

Welford, A.T. (1978). Mental work-load as a function of demand, capacity, strategy and skill. Ergonomics, 21(3), 151-167.

Weill-Fassin, A. (1990). L'Analyse des aspects cognitifs du travail. Em M.Dadot, C. Henry, B.Hillaud, G. de Terressac, J.F.Troussier & A.Weill-Fassin (Orgs.), Les analyses du travail, enjeux et formes 54, 193-198.

Weill-Fassin, A. (1993). Dynamique des représentations et gestion des actions. Em A. Weill-Fassin, P. Rabardel & D. Dubois (Orgs.), Représentations pour l'action (pp.237-245). Toulouse: Octares Éditions.

Wisner, A. (1987). Por dentro do trabalho. ergonomia: método e técnica. São Paulo: Editora FTD.

Wisner, A. (1994). A Inteligência no trabalho. Textos selecionados de ergonomia. São Paulo: Fundacentro, Ministério do Trabalho.

Wisner, A. (1996). Questions épistémologiques en ergonomie et en analyse du travail. em Daniellou, F. (Org.), L'ergonomie en quête de ses principes: débats épistemologiques (pp.29-55). Paris: Octares Editions.

## **Documentos**

Lei 10.593 de 06 de dezembro de 2002  
Instrução Normativa N° 70, de 10 de maio de 2002  
Medida Provisória N° 46, de 26 de junho de 2002



Ministério do Trabalho  
NR 17: Ergonomia

Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT)  
NBr 5.413: Iluminância de interiores

## Anexo 1

### Síntese dos aspectos metodológicos da pesquisa nacional

<b>Contextualização</b>	<p><b>Demanda institucional:</b>  “Estamos preocupados com a qualidade de vida no trabalho dos colegas auditores. Há inúmeras queixas de problemas de saúde por parte deles. Não temos informações conclusivas, mas desconfiamos que estão em curso problemas de Doenças Osteomusculares Relacionadas ao Trabalho – DORT e dificuldades de natureza psicológica.” (p.19)</p> <p><b>Objetivo Geral da pesquisa:</b>  “Identificar e caracterizar os traços do contexto de trabalho dos auditores-fiscais que poderiam estar atuando na gênese de patologias diversas, tendo como unidades de análise ‘o contexto de produção de serviços de auditoria do INSS’ e ‘os indicadores críticos de saúde’, eventualmente existentes entre os auditores-fiscais da Previdência Social – AFPS.” (P.19)</p> <p><b>Participantes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1916 Auditores-Fiscais da Previdência Social de todo o território nacional, lotados nas capitais e cidades do interior.</li> <li>• Estão inclusos na amostra auditores que desenvolvem tanto atividades externa (“de pasta”), quanto internas, assim como aqueles ocupantes de cargo de chefia, ou não.</li> </ul> <p>Não foi privilegiada a filiação sindical como critério de escolha dos participantes.</p>					
<b>Principais Variáveis</b>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Contexto de Produção de Bens e Serviços</b>  <i>Dimensões:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organização do Trabalho</li> <li>✓ Condições de Trabalho</li> <li>✓ Relações Sociais de Trabalho</li> </ul> </li> <li>• <b>Vivências de Prazer-Sofrimento no Trabalho</b>  <i>Indicadores:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gratificação</li> <li>✓ Liberdade</li> <li>✓ Desgaste</li> <li>✓ Insegurança</li> </ul> </li> </ul> </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Índices de Adoecimento</b>  <i>Indicadores:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dores nas Costas</li> <li>✓ Sentimento duradouro de desamparo</li> <li>✓ Dores nos membros Superiores</li> <li>✓ Dores nos membros inferiores</li> <li>✓ Dores de cabeça</li> <li>✓ Sonhar com o trabalho</li> <li>✓ Prejuízo na vida pessoal</li> <li>✓ Insônia</li> <li>✓ Tristeza</li> <li>✓ Dificuldade para tomar decisões</li> <li>✓ Formigamento nos membros inferiores</li> <li>✓ Perda de auto-confiança</li> <li>✓ Alcoolismo</li> </ul> </li> </ul> </td> </tr> </table>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Contexto de Produção de Bens e Serviços</b>  <i>Dimensões:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organização do Trabalho</li> <li>✓ Condições de Trabalho</li> <li>✓ Relações Sociais de Trabalho</li> </ul> </li> <li>• <b>Vivências de Prazer-Sofrimento no Trabalho</b>  <i>Indicadores:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gratificação</li> <li>✓ Liberdade</li> <li>✓ Desgaste</li> <li>✓ Insegurança</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Índices de Adoecimento</b>  <i>Indicadores:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dores nas Costas</li> <li>✓ Sentimento duradouro de desamparo</li> <li>✓ Dores nos membros Superiores</li> <li>✓ Dores nos membros inferiores</li> <li>✓ Dores de cabeça</li> <li>✓ Sonhar com o trabalho</li> <li>✓ Prejuízo na vida pessoal</li> <li>✓ Insônia</li> <li>✓ Tristeza</li> <li>✓ Dificuldade para tomar decisões</li> <li>✓ Formigamento nos membros inferiores</li> <li>✓ Perda de auto-confiança</li> <li>✓ Alcoolismo</li> </ul> </li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Contexto de Produção de Bens e Serviços</b>  <i>Dimensões:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organização do Trabalho</li> <li>✓ Condições de Trabalho</li> <li>✓ Relações Sociais de Trabalho</li> </ul> </li> <li>• <b>Vivências de Prazer-Sofrimento no Trabalho</b>  <i>Indicadores:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gratificação</li> <li>✓ Liberdade</li> <li>✓ Desgaste</li> <li>✓ Insegurança</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Índices de Adoecimento</b>  <i>Indicadores:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dores nas Costas</li> <li>✓ Sentimento duradouro de desamparo</li> <li>✓ Dores nos membros Superiores</li> <li>✓ Dores nos membros inferiores</li> <li>✓ Dores de cabeça</li> <li>✓ Sonhar com o trabalho</li> <li>✓ Prejuízo na vida pessoal</li> <li>✓ Insônia</li> <li>✓ Tristeza</li> <li>✓ Dificuldade para tomar decisões</li> <li>✓ Formigamento nos membros inferiores</li> <li>✓ Perda de auto-confiança</li> <li>✓ Alcoolismo</li> </ul> </li> </ul>					
<b>Procedimentos</b>	<p>▪ Envio, por malote, em âmbito nacional, de um caderno, contendo três escalas psicométricas auto-aplicáveis a todos os AFPS. Houve devolução de 1.963 cadernos, por malote interno, sem identificação dos respondentes. Destes, 47 foram devolvidos por excesso de questões não-respondidas (acima de 50% das questões), totalizando 1916 questionários válidos.</p> <p><b>Escalas:</b>  Todas do tipo Likert, com cinco níveis freqüência, contendo a seguinte legenda</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%;">1 Nunca</td> <td style="width: 20%;">2 Raramente</td> <td style="width: 20%;">3 Às vezes</td> <td style="width: 20%;">4 Frequentemente</td> <td style="width: 20%;">5 Sempre</td> </tr> </table> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Escala de Avaliação das Condições, Organização e Relações de Trabalho – ECORT</b>  <i>Fatores:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organização de Trabalho (<b>16 itens</b>)</li> <li>✓ Condições de Trabalho (<b>12 itens</b>)</li> <li>✓ Relações Sociais de Trabalho (<b>09 itens</b>)</li> </ul> </li> <li>• <b>Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho – EIPST</b>  <i>Fatores:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gratificação (<b>08 itens</b>)</li> <li>✓ Liberdade (<b>07 itens</b>)</li> <li>✓ Desgaste (<b>08 itens</b>)</li> <li>✓ Insegurança (<b>07 itens</b>)</li> </ul> </li> <li>• <b>Escala de Indicadores de Dort e Depressão – EIDD</b>  <i>Unifatorial</i>, contendo <b>13 itens</b>, sendo um para cada indicador de adoecimento acima apresentado.</li> </ul>	1 Nunca	2 Raramente	3 Às vezes	4 Frequentemente	5 Sempre
1 Nunca	2 Raramente	3 Às vezes	4 Frequentemente	5 Sempre		

## Anexo 2

### Síntese dos principais resultados da pesquisa nacional

		Condições de Trabalho		Organização do Trabalho		Relações Sociais	
		Média 3,6912	Desvio Padrão 0,4782	Média 2,3173	Desvio Padrão 0,5217	Média 3,5048	Desvio Padrão 0,5710
<b>Principais Resultados</b>	<b>Contexto de Produção de Serviços</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Percepção de apoio moderado, indicando que freqüentemente as condições de trabalho encontram-se satisfatórias, em termos de: equipamento, material, quantidade de pessoal para execução das tarefas, estado do ambiente físico e mobiliário satisfatório, além de haver às vezes treinamentos e possibilidade de progressão funcional.</li> <li>✓ Serviço externo mais flexível que o interno, com maior autonomia para gestão do ritmo e do tempo, reduzindo a exposição direta do auditora a fatores críticos de riscos físico-ambientais e inadequação de layout e mobiliário.</li> <li>✓ Questões qualitativas (a partir de itens com médias destacadamente mais elevadas) <ul style="list-style-type: none"> <li>• O INSS nunca oferece Segurança Pessoal. (M:1.5/DP:0.89)</li> <li>• Nunca a quantidade de funcionários para execução do trabalho é suficiente.(M:1,7/DP:0,91)</li> <li>• Ausência total de possibilidade de ascensão funcional.(M:1.9/ DP:0,95)</li> <li>• O INSS nunca disponibiliza a quantidade necessária de computador para a realização do trabalho.(M:1,7/DP:0,90)</li> <li>• Raramente há material de trabalho suficiente.(M:2.3/DP:1,02)</li> <li>• Raramente o posto de trabalho é adequado para a execução das tarefas.(M:2,3/DP:1,77)</li> </ul> </li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Consideram moderada a rigidez que se origina nas exigências das tarefas prescritas pela instituição, relacionadas com a divisão do trabalho, produtividade esperada, regras formais, regras informais e uso do tempo (duração da jornada, pausas...).</li> <li>✓ Apesar de uma tendência ao moderado, itens específicos desse fator são avaliados negativamente descrevendo um cenário de planejamento inadequado de regras e parâmetros para execução, relacionados a um modelo de gestão que compromete a perspectiva de bem-estar do auditor-fiscal.</li> <li>✓ Questões qualitativas (a partir de itens com médias destacadamente mais elevadas) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso freqüente e intensivo da atenção concentrada (M:4,6/DP: 0,57).</li> <li>• Uso freqüente e intensivo de memorização (M:4,2/DP:0,77).</li> <li>• Quantidade de informações quase sempre significativa (M:4,6/ DP:1,4).</li> <li>• Erro como freqüente fator de risco e de tensão significativos (M:4,0/DP:0,97)</li> <li>• Diversidade de Situações (M:3,9/DP:0,86)</li> </ul> </li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comunicação e interação profissional com os colegas, chefias e usuários, consumidores de serviços e produtos são percebidas como moderadamente satisfatórias, variando do às vezes ao freqüentemente.</li> <li>✓ Possibilidade de eventuais dificuldades de relações serem favorecidas pelas condições de trabalho rotineiramente disponibilizadas.</li> <li>✓ Itens relacionados diretamente com aspectos como cooperação e companheirismo são avaliados como relativamente positivos, sugerindo aspectos facilitadores de um suporte socioafetivo importante para a evitação de adoecimento.</li> <li>✓ Questões qualitativas (a partir de itens com médias destacadamente mais elevadas): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relações com os contribuintes às vezes desgastante (M: 3.1/DP:0,96)</li> <li>• Comunicação chefia-subordinado com grau moderado de dificuldade. (M:2,5/DP:1,05)</li> </ul> </li> </ul>	

## Anexo 2 (Continuação)

		Gratificação		Liberdade		Desgaste		Insegurança	
		Média 3,6782	Desvio Padrão 0,7582	Média 3,3238	Desvio Padrão 0,6710	Média 3,2153	Desvio Padrão 0,7917	Média 2,8415	Desvio Padrão 0,7821
Principais Resultados	Vivências de Prazer-Sofrimento no Trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Resultados moderados para vivências de prazer-sofrimento, predominando sensivelmente vivências de gratificação e liberdade, sobre desgaste e insegurança, não sugerindo, entretanto um padrão de prazer mais recorrente que o sofrimento, ao ponto de facilitar o desenvolvimento de estratégias de mobilização coletiva, nem de manutenção da saúde.</li> <li>✓ Vivência moderada de prazer-sofrimento possivelmente associada às características do contexto de produção, ao apoio institucional e às relações sócio-profissionais, em momentos críticos das rotinas de auditoria.</li> <li>✓ Possibilidade do uso de estratégias de mediação do sofrimento psíquico no trabalho, do tipo racionalização ou negação do sofrimento.</li> <li>✓ Possibilidade do uso de estratégias de defesa, do tipo acomodação, passividade, descrença e banalização das dificuldades encontradas no trabalho, gerando atitudes de conformismo e avaliação acrítica das situações que promovem maior sofrimento.</li> <li>✓ Essas estratégias de mediação e de defesa, se usadas de modo recorrente e intensivo, podem enfraquecer seu papel de evitação do sofrimento, possibilitando a manifestação de adoecimento.</li> </ul>				<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Auditores-fiscais que desenvolvem trabalho externo desgastam-se mais profissionalmente que os de trabalho interno, ainda que ambos avaliem da mesma forma as questões envolvidas nas dimensões de condições, organização e relações sociais de trabalho (médias entre 2,5 e 3,5)</li> <li>✓ Questões qualitativas (a partir de ítems com médias destacadamente mais elevadas): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cansaço físico e mental elevados ao fim de uma jornada de trabalho, apontado pelo item: “Sinto-me sobrecarregado no meu trabalho.” (M:3,7, DP: 0,88)</li> <li>• Vivências de desgaste e estresse elevados, como indicadores de exaustão emocional gerados por sensação de sobrecarga, cansaço físico e mental, apontados pelos itens: “Meu trabalho me causa estresse” (M:3.4 , DP:0,92) “Meu trabalho é desgastante” (M:3.6, DP:0,95)</li> <li>• Vivências de sobrecarga de trabalho intensa, indicando a existência de uma demanda maior do que a capacidade física, cognitiva e afetiva para atendê-la, apontadas pelo item: “Sinto-me sobrecarregado no meu trabalho.” (M:3.3, DP:0.92)</li> <li>• Vivências de insegurança, expressas em receio de não atender o ritmo imposto pela instituição, não cumprir os prazos determinados e pressões no trabalho. Os itens que apontam essas vivências são: “Sinto-me inseguro quando não atendo o ritmo imposto pela minha instituição” (M:3.1, DP:1.1) “Receio não ser capaz de executar minhas tarefas no prazo estipulado pela minha instituição” (M:3.1, DP:0,99) “Sinto-me pressionado no meu trabalho” (M:3.0, DP:0,99)</li> </ul> </li> </ul>			

## Anexo 2 (Continuação)

Principais Resultados	Indicadores de Adoecimento	Indicadores de Adoecimento	N	Média	Desvio Padrão	Implicações para a possibilidade de adoecimento
		Dores nas Costas	1,915	3,4193	1,6569	<ul style="list-style-type: none"> <li>Com exceção das queixas referentes ao formigamento nos braços e mãos, perda de autoconfiança e alcoolismo, que apresentam médias de frequência do tipo <i>raramente</i>, todos os demais indicadores apresentam frequências do tipo <i>às vezes</i>, indicando a presença de sintomas que moderadamente se manifestam, sugerindo, por outro lado, um comprometimento importante para o bem-estar global dos auditores.</li> <li>A precariedade das condições de trabalho, o controle excessivo pela organização do trabalho, o desgaste e a insegurança, ainda que avaliados moderadamente, possuem poder explicativo suficiente para apontar a possibilidade de adoecimento entre os auditores.</li> </ul>
		Sentimento duradouro de desamparo	1,896	3,3186	1,0252	
		Dores nos membros superiores	1,897	2,9657	1,2228	
		Dores nos membros inferiores	1,902	2,7419	1,1958	
		Dores de cabeça	1,910	2,6031	1,0825	
		Sonhar com o trabalho	1,910	2,5743	1,4232	
		Prejuízo na vida pessoal	1,906	2,5624	1,1019	
		Insônia	1,915	2,5551	1,0926	
		Tristeza	1,902	2,5547	1,1282	
		Dificuldade para tomar decisões	1,906	2,4738	1,5912	
		Formigamento nos membros superiores	1,905	2,1396	1,2330	
		Perda de autoconfiança	1,906	2,0902	1,0396	
Alcoolismo	1,813	2,0121	0,8975			

## Anexo 3

### Folder para divulgação da pesquisa

#### Rotina de Auditoria-Fiscal...



... coisas que não saem da Cabeça

#### Realização



Universidade de Brasilia  
Instituto de Psicologia  
Departamento de Psicologia Social e do Trabalho  
Laboratório de Ergonomia

*Jansler Pinheiro de Aragão*

Psicólogo

Mestrando em Psicologia – Ergonomia  
Instituto de Psicologia - UnB

#### Orientação

*Profº Drº Mário César Ferreira – IP/UnB*

Doutor em Ergonomia

École Pratique de Hautes Etudes – EPHE  
Paris, França

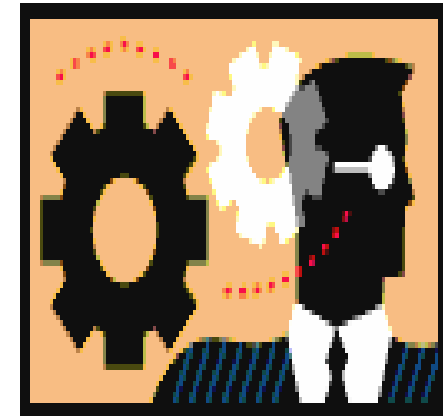
#### Apoio



Federação Nacional dos Auditores Fiscais da  
Previdência Social

#### Auditor(a)-Fiscal:

Quanto “pesa” seu trabalho?



*Diagnóstico Ergonômico*

Contribuições da  
Ergonomia da Atividade  
para redução da Fadiga  
Mental em Auditoria

## Anexo 3 (Continuação)



### O que você tem a dizer sobre as exigências do seu trabalho?

É possível reduzir a fadiga mental em Auditoria-Fiscal? Os resultados de recente pesquisa sobre condições de trabalho e condições de saúde da categoria, realizada pela Fenafisp, descreve um panorama coletivo de que realmente trata-se de um trabalho com muitos pesos, mas uma só medida: *sua experiência como Auditor*.



### Fadiga mental: Resultado de um modo de trabalhar

Fadiga Mental pode ser entendida como um conjunto de indicadores críticos de *crônico* esgotamento cognitivo, como:

✓ *Irritabilidade*

✓ *Cansaço mental*

✓ *Predisposição para depressões e doenças* (dor de cabeça, tonturas, insônia, doenças cardiovasculares, gastrointestinais, "surto" de suor.)

✓ *Perda de motivação geral e indisposição para o trabalho*

Um determinado modo de organização do trabalho pode intensificar o custo cognitivo, além do necessário, contribuindo para o desenvolvimento de fadiga mental.

Na rotina dos AFPS existe algumas características do trabalho com maior exigência cognitiva:

- Analisar e organizar grandes quantidades de informação
- Administrar riscos e tensões
- Desenvolver estratégias para lidar com o contribuinte.
- Ajustar a conduta profissional em face da diversidade de situações
- Tomar decisões com pressão de tempo.

Dar visibilidade a essas características e contribuir para a redução do custo humano nesses processos é de interesse da Ergonomia da Atividade. **Você sabe o que é Ergonomia?**



### Não é só uma questão de mobiliário

A Ergonomia da Atividade reúne conhecimentos científicos direcionados para a humanização das características do trabalho. E isso vai além do ambiente e mobiliário, como cadeira, mesa, teclado e mouses ergonômicos, apesar de *imprescindíveis*.

Nesse sentido, a organização do trabalho, os recursos disponíveis e os processos mentais exigidos, por exemplo, no uso do computador e nas ações com o contribuinte são também de interesse da Ergonomia da Atividade.



### Uma nova etapa: O Momento é de compartilhar

Contribuir para o bem-estar dos AFPS, com alternativas para melhoria do trabalho é meta desse diagnóstico em Ergonomia da Atividade. Sua participação efetiva é fundamental para esse propósito

Com o apoio da FENAFISP, você deu um primeiro passo respondendo aos dois questionários da primeira etapa de pesquisa. Agora, um segundo e imprescindível momento consiste em conhecer, em detalhes "o que não sai da cabeça do AFPS". Em síntese: trata-se de uma avaliação do custo cognitivo no trabalho de auditoria.



### Contatos

#### E-mail:

[ergofadiga@unb.br](mailto:ergofadiga@unb.br)

[mcesar@unb.br](mailto:mcesar@unb.br)

#### Telefones:

Laboratório de Ergonomia/UnB:  
307- 2668 R:224

Fenafisp:326-0114

## Anexo 4

### Termo de Consentimento Livre e Informado Entrevistas Coletivas

Caros Auditores,

Gostaria de iniciar esse nosso encontro salientando a importância dessa pesquisa para a melhoria das condições de trabalho dos AFPS. Assim como a primeira etapa, o produto dessa pesquisa dará visibilidade a algumas das reivindicações da categoria para revitalização da carreira, em termos de maior qualidade de vida no trabalho.

Poucos estudos como esses têm sido implementados por categorias de servidores públicos. Por conta disso, essa pesquisa rompe um pouco com a crença de que basta ser estável e de carreira para estar satisfeito e contentar-se com as contradições do contexto de trabalho disponível, o mais das vezes, com requintes de improvisação e sucateamento.

De antemão, agradecemos, portanto, a boa vontade ao aderirem a esse projeto.

Vocês foram convidados a integrarem um grupo para uma entrevista coletiva, cujo propósito é conhecer a atividade de auditoria-fiscal do ponto de vista de vocês, que conhecem as características reais em que é desempenhada. Mais especificamente, os detalhes da prática cotidiana que lhes impactam com um maior custo cognitivo, isto é, em termos das exigências mentais para dar conta dos procedimentos que caracterizam o cenário de auditoria-fiscal.

Para alcançarmos esse objetivo, algumas questões serão propostas para debate entre vocês, em um intervalo de tempo estimado em 1h20m.

Solicitamos a autorização de todos para o registro em fita cassete das falas durante a entrevista. Esse procedimento possibilita posterior transcrição e análise qualitativa do conteúdo, através de critérios sistemáticos e científicos que privilegiam, sobretudo, o sigilo absoluto das entrevistas e entrevistados. A identificação dos participantes é codificada de tal forma que na remota, mas eventual possibilidade de terceiros terem acesso ao conteúdo das fitas ou das transcrições, seja impossível a identificação dos mesmos.

Bem salientado esse detalhe, alguns cuidados são pedidos:

- ✓ Evitem compartilhar com demais colegas o conteúdo da entrevista. Isso pode, de algum modo, comprometer a participação de outros auditores que, como vocês, voluntariamente participarão do estudo.
- ✓ Se o sigilo de conteúdo é uma garantia da equipe de pesquisa, também deve ser compromisso de todos os membros do grupo.
- ✓ Durante a entrevista, procurem participar um de cada vez, evitando o efeito “bolsa de valores” que dificulta a compreensão das falas, no momento da transcrição das fitas.

Estando claros esses apontamentos, vamos dar início à entrevista.

Muito Obrigado,

Jansler Pinheiro de Aragão  
Psicólogo/ Responsável pela Pesquisa



## Anexo 5

### Roteiro semi-estruturado para as entrevistas coletivas

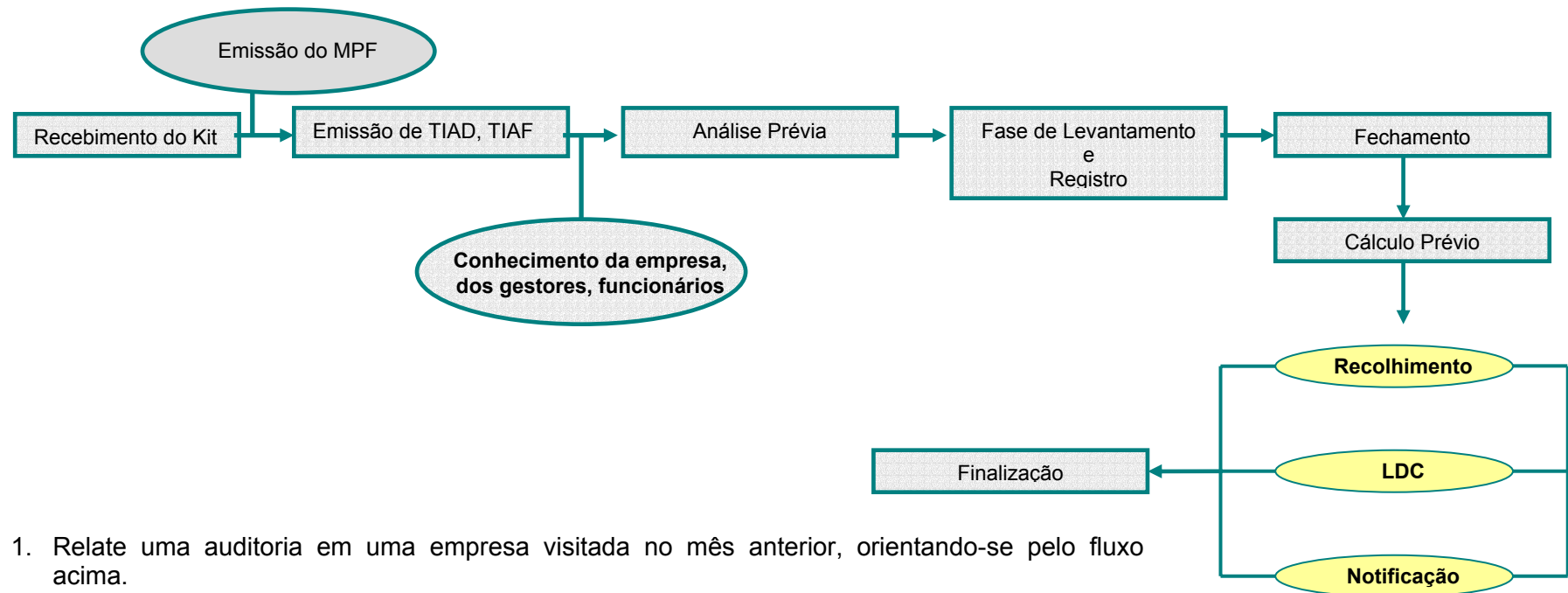
#### Perguntas de Aquecimento:

1. O que é trabalhar como Auditor Fiscal da Previdência Social?
2. Eu gostaria que vocês me dissessem o que é “Carga de Trabalho” em Auditoria?

(Roteiro Semi-Estruturado)	Informações Acessórias (Tópicos para questões complementares)
<p><b>Uso intensivo de atenção concentrada e da memorização</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Como a atenção é utilizada na execução do trabalho?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Condições físico-ambientais moderadoras (Ruído, mobiliário, iluminação)</li> <li>✓ Interrupção freqüente de raciocínio</li> <li>✓ Relações sócio-profissionais</li> <li>✓ Trabalho executado em ambiente interno e externo.</li> </ul>
<p><b>Quantidade significativa de informações</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Como se dá o tratamento das informações</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organização interna das informações</li> <li>✓ Leis, Normas, Formulários</li> <li>✓ Sistemas Informatizados</li> <li>✓ Web Sites para consulta</li> <li>✓ Estratégias de mediação</li> </ul>
<p><b>Erro como forte fator de evitação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fale sobre a ocorrência de erros na atividade de trabalho de vocês.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <i>Pressão temporal</i>: formas, características da organização do trabalho.</li> <li>✓ Qualidade das informações obtidas em auditoria</li> <li>✓ <i>Retrabalho</i>: Problema do sistema ou de critérios?</li> <li>✓ Estratégias de evitação de erros.</li> </ul>
<p><b>Diversidade de situações</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Como se caracterizam as situações de trabalho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atividades e Situações de maior complexidade</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fale sobre os sentimentos em relação a seu trabalho?</li> <li>• Falem como vocês se sentem após um dia de trabalho.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estratégias de Mediação: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Operatórias</li> <li>▪ Enfrentamento</li> <li>▪ Compensação</li> <li>▪ Mediação</li> <li>▪ Defesa</li> </ul> </li> </ul>

## Anexo 6

### Roteiro semi-estruturado de entrevistas individuais



1. Relate uma auditoria em uma empresa visitada no mês anterior, orientando-se pelo fluxo acima.  
(Nesse relato, valorizar o que é feito vinculado à legislação e o que não é previsto em lei, mas de fundamental importância para a qualidade do trabalho)
2. Durante essa auditoria, qual foi a etapa mais desgastante?  
(Aspectos dificultadores; qualificar vivências de sobrecarga mental)
3. O que poderia ter facilitado seu trabalho?  
(Houve mau funcionamento do PIAF, ou falta de material?)

## Anexo 7

### Planilha para registro de ações durante a etapa de observações sistemáticas

<b>materiais disponíveis</b>	Atendimento ao Telefone							
	Atendimento ao Celular							
	Falhas na ferramenta informatizada							
	Falhas no equipamento para Impressão							
	Deslocamento para impressora							
	Triagem dos Documentos impressos							
	Organização pessoal dos documentos							
	Insuficiência de Espaço para Análise de Documentos							
<b>Modos de gestão coletiva de incertezas</b>	Interrupção por Colegas							
	Compartilhamento de Dúvidas de Legislação Previdenciária							
	Compartilhamento de Dúvidas quanto a procedimentos contábeis							
	Compartilhamento de Dúvidas quanto à criação e uso de planilhas eletrônicas							
	Compartilhamento de Dúvidas quanto ao Uso de Sistemas Informatizados							
	Compartilhamento de Dúvidas sem especificação							
	Espairecimento							
		<b>0h 20m</b>	<b>0h 40m</b>	<b>1 hora</b>	<b>1h 20 m</b>	<b>1h 40m</b>	<b>2 horas</b>	<b>2h 20m</b>