

Transformação digital no serviço público: qual o lugar da atividade e da experiência na conceção de desenvolvimento?

Transformación digital en el servicio público: ¿qué lugar ocupan la actividad y la experiencia en la concepción del desarrollo?

Transformation numérique dans le service public: quelle est la place de l'activité et de l'expérience dans la conception du développement?



Société
Internationale
d'Ergologie



U. PORTO
FACULDADE DE PSICOLOGIA
UNIVERSIDADE DO PORTO



CENTRO
DE PSICOLOGIA
DA UNIVERSIDADE
DO PORTO



Fundação
para a Ciência
e a Tecnologia



Sacha Pinheiro

Instituto Nacional do Seguro Social, Brasil
Rua Joaquim Pires de Lima, 84, apto 1202,
CEP 50050-270, Recife/PE, Brasil
sachapinheiro@gmail.com

Marta Santos

Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educa o
da Universidade do Porto (FPCEUP), Centro de
Psicologia da Universidade do Porto (CPUP)
Rua Alfredo Allen, 4200-135 Porto, Portugal
marta@fpce.up.pt

Liliana Cunha

Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educa o
da Universidade do Porto (FPCEUP), Centro de
Psicologia da Universidade do Porto (CPUP)
Rua Alfredo Allen, 4200-135, Porto,
Portugal
liliana@fpce.up.pt

Resumo

O trabalho pretende articular o olhar da Ergologia na análise de um processo de transforma o digital em uma institui o do serviço público brasileiro, o Instituto Nacional do Seguro Social - INSS. A digitaliza o propõe a substitui o do atendimento presencial nas unidades do INSS pelo atendimento digital   distância, com implica es para a atividade dos analisadores de benefícios, responsáveis por assegurar a conformidade entre o direito do beneficiário e a presta o requerida. O estudo empírico conduzido partiu de análises do trabalho em momentos pré e p s digitaliza o, a partir de entrevistas e observa es da atividade. Os resultados acrescentam argumentos sobre a necessidade de ancorar a concep o da transforma o tecnológica na atividade real dos operadores e alerta sobre os riscos de uma nova organiza o dos serviços conduzida nestas condi es, associada a uma profunda reconfigura o na rela o estabelecida com os cidadãos e, para estes, uma dificuldade acrescida no acesso e no reconhecimento dos seus direitos.

Palavras-chave

digitaliza o, atividade de trabalho,
ergologia, serviço público

Resumen

Este trabajo pretende articular la perspectiva de la Ergolog a en el análisis de un proceso de transformación digital en una institución de servicio público brasileña, el Instituto Nacional de Seguridad Social - INSS. La digitalización propone la sustitución de la atención presencial en las unidades del INSS por la atención digital a distancia, con implicaciones en la actividad de los analizadores de prestaciones, encargados de garantizar la conformidad entre el derecho del beneficiario y la prestación requerida. El estudio empírico se basó en el análisis del trabajo antes y después de la digitalización, a partir de entrevistas y observaciones de la actividad. Los resultados añaden argumentos sobre la necesidad de anclar la concepción de la transformación tecnológica en la actividad real de los operadores y advierten de los riesgos de una nueva organización de los servicios realizada en estas condiciones, asociada a una profunda reconfiguración en la relación que se establece con los ciudadanos y, para ellos, una mayor dificultad de acceso y reconocimiento de sus derechos.

Palabras clave

digitalización, actividad laboral,
ergolog a, servicio público

Résumé

Cet article vise   articuler la perspective de l'Ergologie dans l'analyse d'un processus de transformation numérique dans une institution de service public brésilienne, l'Institut National de la Sécurité Sociale - INSS. La numérisation propose de remplacer le service en face   face dans les unités de l'INSS par un service numérique   distance, avec des implications sur l'activité des agents-analystes, chargés de garantir la conformité entre le droit du bénéficiaire et la prestation requise. L'étude empirique s'est appuyée sur des analyses du travail avant et après la numérisation, sur la base d'entretiens et d'observations de l'activité. Les résultats ajoutent des arguments sur la nécessité d'ancrer la conception de la transformation technologique dans l'activité réelle des opérateurs et alertent sur les risques d'une nouvelle organisation des services menée dans ces conditions, associée   une reconfiguration profonde de la relation établie avec les citoyens et, pour eux,   une difficulté accrue d'accès et de reconnaissance de leurs droits.

Mots clés

numérisation, activité professionnelle, ergologie, service public

1. Introdu o

As reformas conduzidas na administra o p blica nas  ltimas d cadas t m sido amplamente debatidas no sentido de se questionar a pertin ncia da transposi o, para as organiza es estatais, da lógica de funcionamento das empresas privadas. As dinâmicas relatadas mundo afora evidenciam os dilemas em torno da pretensão de se imprimir uma lógica gerencialista a qualquer organismo que transmita as missões de um Estado Social, sem considera o às especificidades e natureza da fun o pública (ANACT/ ARACT, 2018; Azevedo & Souza, 2017). Argumenta-se que o predomínio da racionalidade quantitativa tem colocado em questão as formas de concretiza o do serviço público ao se perder a referência de seu objeto como "coisa pública"; de sua fun o de "servir" o público - o qual não se iguala a um "cliente"; e de seu resultado, que se relaciona   melhoria da qualidade de vida dos cidad es e o desenvolvimento social (Azevedo & Souza, 2017). Os debates evidenciam, assim, as tensões que têm atravessado o conceito de serviço público - seja questionando a legitimidade de sua existência, ou colocando em debate o modelo de *serviço público* que se tem construído para o futuro (ANACT/ARACT, 2018; Cunha, 2012). A digitaliza o integra este projeto de moderniza o da gestão pública, sendo associada diretamente   melhoria da

eficiência na presta o dos serviços. Sustentada no discurso gerencialista de simplifica o e economicidade, as estratégias de concep o e implementa o da transforma o digital seguem uma abordagem tecnicista e *top-down*, com configura es pré-definidas (Béguin, 2007). Num processo conduzido em exterioridade   atividade concreta, não raro se evita a participa o e a controvérsia, quando, por outro lado, seria necessário debate. Porque para assegurar as condi es para que o Estado garanta aos cidad es o reconhecimento dos seus direitos,   necessário que sejam preservados valores que não podem ser revistos segundo as leis do mercado (Cunha & Lacomblez, 2007; Schwartz, 2000). A abordagem ergológica traz contribui es fecundas no sentido de compreender as transforma es em curso no serviço público. Em primeiro lugar, por elucidar as consequências do predomínio da lógica de mercado - associada aos valores quantitativos ou dimensionáveis -   lógica do interesse geral e do bem comum - expressa por valores ditos sem dimensão. Em segundo lugar, mas não menos importante, por permitir ir além desta perspectiva bipolar colocando em cena um terceiro polo - o polo da atividade industriosa - associado às dramáticas gestion rias que se concretizam em debates de normas, em mobiliza o de valores, e em um enredamento de escolhas que caracterizam o agir humano em situa o de trabalho (Azevedo & Souza, 2017; Schwartz & Durri ve, 2015). Para a ergologia, este debate entre o mercado e a política, entre os valores mercantis e os valores do bem comum, se manifesta permanentemente em escala micro em todos os atos de trabalho, porque "  até no ínfimo de sua atividade que cada um dentre nós reavalia as normas antecedentes e retrabalha valores vindos de outro lugar.   também dali que emergem as reservas de alternativas, o fazer de outro modo" (Schwartz & Durri ve, 2015, p. 389). Esta dinâmica de renormatiza es, de retrabalho de valores, se revela como *dramáticas*, como usos que o trabalhador faz de si nas situa es de trabalho. Contudo, estas *dramáticas dos usos de si* são geralmente desconhecidas ou desconsideradas por aqueles que estabelecem as prescri es. Dito de outro modo, a gestão que cada um faz de sua atividade não está diretamente visível, e não possui forma alguma de quantifica o, não obstante esteja intrinsecamente ligada   eficácia e qualidade do trabalho (Schwartz & Durri ve, 2015). Isto que resta invisível, esta dimensão enigmática da atividade representa tudo o que acontece entre as normas antecedentes - o que está do lado do protocolo - e tudo que   da ordem do inatencip vel, aquilo que   preciso renormatizar. A atividade, nesta perspectiva, "  sempre de um lado a aplica o de um

protocolo e, de outro, um encontro de encontros a gerir” (Schwartz, 2010, p. 43), sendo necessário dar a si mesmo normas para responder ao aspecto não-standarizado das situações. Há, neste caso, “um postulado de convocação à experiência, pois se é preciso que cada um se dê normas para tratar o aspeto singular da situação, o faz com seu patrimônio, diremos, com *sua experiência*” (Schwartz, 2010, p. 43). Fala-se em saberes investidos para tratar dessa dimensão da experiência, que se diferencia do saber formal. Para Schwartz (2010), são saberes que ocorrem em aderência, em capilaridade com a gestão das situações de trabalho, em que há fortemente apelo à pessoa, às suas histórias e à sua memória, aos seus valores, aos seus hábitos, ao seu corpo. Tudo isto “que faz com que a antiguidade possa ter valor” (Schwartz, 2010, p. 44).

Nosso objetivo neste artigo é convocar a abordagem ergológica para analisar um processo de transformação digital em uma organização do serviço público brasileiro, colocando em cena o polo das gestões investidas na atividade. Os resultados apontam os riscos para servidores e cidadãos de concepções de desenvolvimento que negligenciam os saberes investidos da experiência.

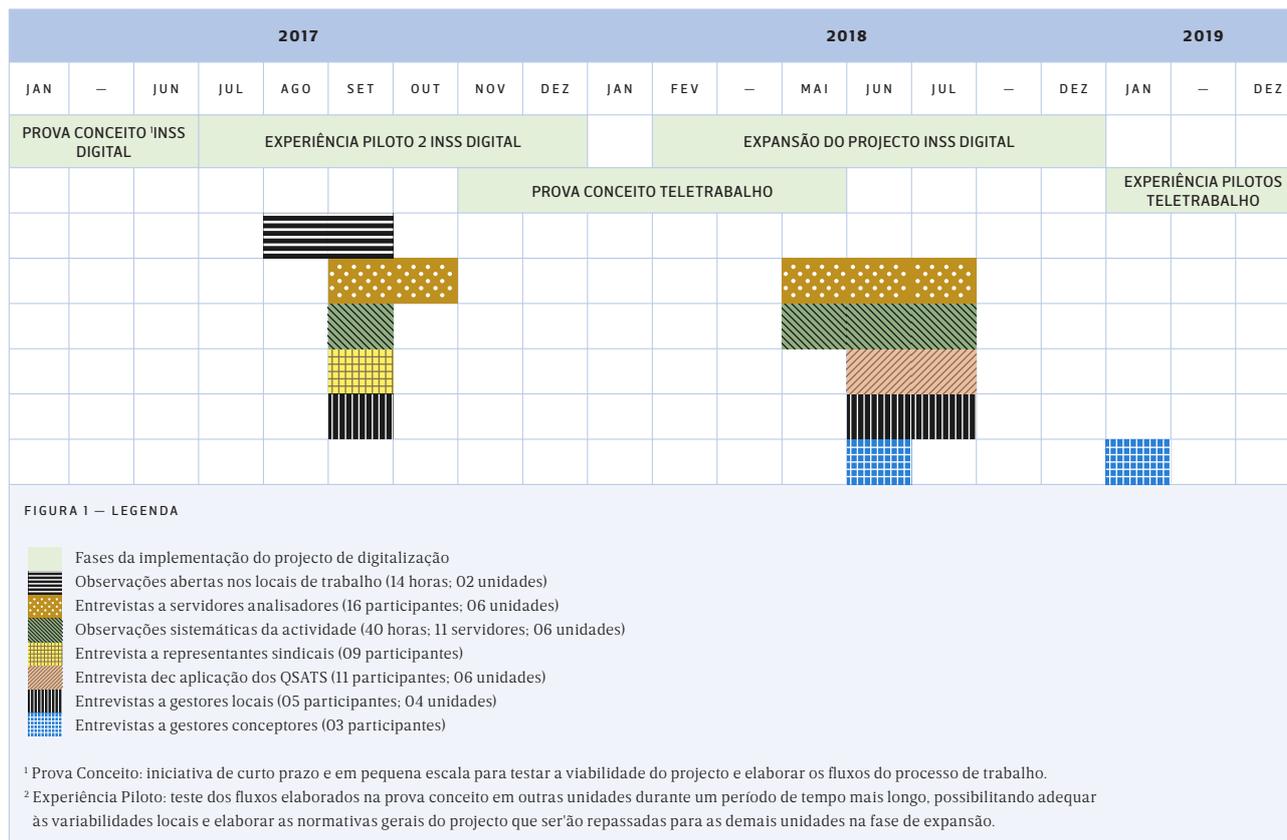
2. A transformação digital no INSS

O estudo^[1] foi conduzido no Instituto Nacional do Seguro Social - INSS, organização que, no Brasil, é responsável por avaliar, reconhecer e conceder benefícios aos segurados da Previdência Social, garantindo um subsídio ao contribuinte e sua família em situações de perda da capacidade para o trabalho (e.g., aposentadorias e pensões). A digitalização acompanha o processo de reforma gerencial que têm sido conduzido no INSS nos últimos anos, com foco na melhoria da eficiência e economicidade através de uma gestão por resultados e utilização de indicadores para mensuração da qualidade dos serviços. O *Projeto INSS Digital* propõe a substituição do atendimento presencial pelo atendimento digital à distância aos requerentes de benefícios previdenciários. As inovações se fazem sentir, especialmente, pelos servidores analisadores de benefícios, responsáveis por assegurar a conformidade entre o direito do beneficiário e a prestação requerida. Estes trabalhadores passam a realizar sua atividade em ambiente digital, sem o contato face a face com o requerente, e submetidos à avaliação por produtividade individual. Importa ressaltar que, como instituição pública, o INSS possui o objetivo de reconhecer e conhecer direitos; mas como seguradora, têm objetivos econômicos bem definidos, não se configurando, portanto, como um serviço prioritariamente social. Contudo, a essência do trabalho está

nas relações interpessoais com os segurados, o que faz com que os valores do bem comum, ao lado dos valores mercantis nos quais se baseiam as normas do trabalho, estejam sempre atravessando a atividade dos servidores de forma muito particular (Silva & Borges, 2017). Os objetivos do estudo foram delineados no quadro de uma percepção partilhada pelos gestores de um comportamento de “resistência à mudança” por parte dos analisadores com dificuldade em se adaptar ao novo modelo de trabalho; que, por seu lado, alegavam dificuldade em atender às metas e assegurar a qualidade do serviço. A questão subjacente ao estudo foi, portanto, a de saber em que medida as mudanças vêm facilitar ou, ao contrário, entravam a realização de um trabalho bem feito, tal como conceituado pelos próprios servidores. O estudo de terreno foi conduzido entre os anos de 2017 e 2019. No primeiro ano, o projeto de digitalização estava em fase inicial de implementação, através de projeto piloto, e as análises da atividade foram realizadas ainda em contexto de atendimento presencial nas unidades do INSS. Em 2018, quando da expansão do projeto para toda a organização, acompanhamos a atividade dos servidores já em ambiente digital. O quadro abaixo sintetiza as etapas do estudo em paralelo com a história do projeto de digitalização.

3. O dilema da qualidade do trabalho: constrangimentos à produção da melhor resposta

A negação do conflito sobre a qualidade do trabalho, como argumenta Clot (2010), figura como questão-chave das mudanças que vêm se processando no mundo do trabalho. É também o que parece estar na base das reformas do serviço público, e que foi evidenciado pelo estudo de terreno conduzido no INSS - no âmbito de um projeto de desenvolvimento que acaba por ameaçar a preservação dos interesses comuns, os quais, ao contrário, deveriam fundamentar o trabalho no campo da gestão pública. Se, por um lado, as estratégias de concepção do projeto de digitalização do INSS indicavam a *celeridade no atendimento* ao cidadão como dimensão prioritária associada à qualidade do serviço; para os analisadores, o trabalho bem feito envolvia, para além de dar a resposta *correta e célere*, ser capaz de *dar a melhor resposta* possível face às situações sempre singulares dos segurados. A produção desta melhor resposta, pelo que pudemos identificar, dependia de alguns fatores principais: (1) tempo para analisar adequadamente os processos; (2) relação com o coletivo profissional; (3) domínio das ferramentas digitais; e (4) relação face a face com os beneficiários. Como pudemos perceber, a análise de benefícios é uma atividade



complexa, que requer conhecimentos técnicos específicos, demandando o domínio de diferentes legislações e sistemas, mas cuja competência é desenvolvida fundamentalmente pela experiência e na relação com o coletivo. De fato, não se trata de uma atividade fácil de formalizar, tendo em vista: a variedade de benefícios existentes, e que envolvem conhecimentos diversos; as atualizações recorrentes no quadro legal; e as singularidades de cada requerimento, sempre a confrontar os trabalhadores com a necessidade de convocar outros saberes para validar sua decisão. Já em cenário de atendimento presencial os servidores relatavam que o tempo prescrito para o atendimento de cada tipo de requerimento era muitas vezes insuficiente face à complexidade e variabilidade das situações. Neste contexto, o coletivo tinha papel fundamental para a qualidade das análises, não apenas pelo suporte técnico e a possibilidade de debater sobre o trabalho, fazendo evoluir a experiência; mas pela reelaboração das normas oficiais e compartilhamento de valores que serviam de referência para a gestão individual do trabalho. Acordos validados entre os coletivos autorizavam, por exemplo, o registro antecipado do fim do atendimento no sistema de gestão, mesmo que a análise processual não tivesse sido finalizada, contrariamente ao prescrito [2]. Isto permitia que os servidores

cumprissem o tempo máximo de duração do atendimento e concluíssem a análise em momento posterior, normalmente ao final do expediente. Deste modo era possível dedicar mais tempo à análise, possibilitando explorar as melhores alternativas. Os extratos de narrativas a seguir são exemplificativos deste esforço em produzir a melhor resposta para o beneficiário:

Pesquisadora - este processo você está deixando para analisar quando?

Servidora - quando eu tiver mais paciência, entendeu?

Pesquisadora - por que precisa de uma análise mais apurada, é isso?

Servidora - mais detalhada... mesmo que eu saiba que não tem jeito, mas quem sabe posso achar uma brecha (analisadora, 62 anos, 44 anos de serviço).

Tem processos que você passa duas horas tentando, olhando, mexendo, fazendo uma coisa, fazendo outra, para tentar ver se concede. Às vezes a pessoa dá entrada em um tipo de benefício quando na verdade é outro, ou você vê que na verdade o mais vantajoso para ela era outro benefício, então isso é uma coisa que demanda tempo (analisadora, 61 anos, 37 anos de serviço).

A individualização do trabalho a partir do projeto de digitalização, quando se passou a ter como referência o alcance de resultados individuais, transformou a relação com o coletivo profissional, com impacto decisivo em uma dimensão das normas antecedentes do trabalho do analisador ^[3]. Em contexto de trabalho presencial nas unidades de atendimento, como vimos, a reorganização da prescrição do trabalho pelo coletivo enriquecia as normas antecedentes definindo a fronteira entre o que era ou não aceitável. Isto dava referências e meios para que os trabalhadores, individualmente, pudessem fazer suas decisões, diminuindo o conflito que emergia face a objetivos muitas vezes inconciliáveis. O que acontece, a partir da digitalização,   que os analisadores passam a responder sozinhos às tensões da organização do trabalho, sem o suporte do coletivo profissional com o qual se negociavam estratégias, se reelaboravam normas, e se compartilhavam os custos psicológicos e  ticos das decisões tomadas. Ademais, a aceleração dos ritmos de trabalho para cumprimento das metas individuais de produção passou a constranger o tempo para a autoformação e os intercâmbios entre os servidores, fundamentais para a qualidade da análise. Este constrangimento era ainda maior para os servidores com pouco domínio das ferramentas digitais. Como pudemos observar, quanto maior o domínio da tecnologia, mais ampla margem de manobra tinha o analisador para equilibrar as exigências de celeridade na conclusão dos processos e qualidade das análises. Isto porque as competências digitais permitiam fazer melhor uso dos recursos para simplificar as tarefas secundárias, resguardando mais tempo para aprofundar o tratamento dos casos. Os extratos abaixo, destacados das narrativas de dois servidores, reforçam a importância desta competência.

A gente pensa que   besteira, mas esses macetes ao longo do dia, em diversos benefícios, d  quase uma hora de economia” (analisador, 31 anos, 06 anos de serviço).

Nem todo servidor está acostumado com tecnologias como a gente tem que fazer no digital. (...)   outra forma de você também ficar perdido ali... isso aconteceu muito comigo no início. Como   que eu vou passar pra outra tela? A  aquele iconezinho que eles orientaram, você tem que pedir a impressão ali naquele icone, então ele não me aparecia, como   que eu vou fazer pra ele aparecer? Então eu tinha que t  atrás de

uma pessoa que me ajudasse, que conhecesse mais da tecnologia, então isso penalizou muito (analisadora, 61 anos, 37 anos de serviço).

Destacamos, por fim, o encontro face a face com o requerente como um espaço de arbitragens, de convocação da experiência para a construção da *melhor resposta*. Em contexto de atendimento presencial os servidores iam além do prescrito, levantando informações de forma imediata junto ao requerente para, a partir da contextualização da demanda, serem capazes de identificar necessidades que ultrapassavam o requerimento formalizado e, sempre que possível, antecipar a es para atendê-las. Ao identificar, por exemplo, que o requerente não cumpria os requisitos para o recebimento da aposentadoria por tempo especial solicitada ^[4], mas que teria direito   aposentadoria por tempo de contribuição ^[5], o servidor não se restringia a indeferir o pedido, mas se preocupava em orientar o beneficiário a alterar o requerimento inicial. Ou, ainda, ao calcular o valor devido de uma aposentadoria por tempo de contribuição, o servidor confirmava com o beneficiário o interesse em manter o requerimento, antecipando-se a uma possível desistência. Acontece que, a partir da digitalização, a mediação da relação com o beneficiário por meio de sistema técnico passou a dificultar a contextualização da demanda (o analisador tinha acesso apenas ao que era possível de ser formalizado na plataforma digital) e o retorno das informações ao requerente (a comunicação era limitada ao que se conseguia traduzir em linguagem escrita, sem garantia de compreensão por parte do beneficiário). O contato telef nico com o segurado passou a ser realizado como uma tentativa de resguardar esta dimensão da qualidade do serviço, se bem que cada vez mais limitado quanto maiores eram os constrangimentos temporais aos quais os analisadores estavam submetidos. O extrato a seguir   representativo dos debates de valores que atravessavam a atividade dos analisadores, e dos compromissos e arbitragens que realizavam para equilibrar as exigências institucionais com as necessidades dos beneficiários:

Eu entro em contato com o segurado quando eu vejo que   uma aposentadoria por tempo pelo fator ^[6]. Eu faço uma simulação, “olha, deus tanto, você vai querer mesmo? Se você não quiser, v  desistir”. (...) Porque   extremamente cruel, você faz uma aposentadoria de um professor, o cara ganha seis mil hoje, vai ficar ganhando mil reais! Você não vai dizer pro cara? Tudo

bem que ele pode desistir depois, quando ele receber, mas aí é outro processo, pra ele e pro INSS (analisadora, 43 anos, 14 anos de serviço).

4. O que já não é possível fazer em ambiente digital: consequências para servidores e cidadãos

Trazer para o campo de debates o polo das gestões investidas na atividade permitiu evidenciar o que os processos de digitalização são suscetíveis de não mais permitir, e as consequências, para servidores e cidadãos, quando são assumidas opções estratégicas que priorizam os valores de mercado sobre os valores sem dimensão – os quais deveriam balizar o trabalho no campo da gestão pública. Ficou evidente, a partir do estudo de terreno conduzido no INSS, o papel dos servidores e a mobilização de si na construção da qualidade do serviço prestado. Estes trabalhadores convocavam, a todo momento, os saberes investidos da experiência para renormatizar os protocolos e construir alternativas face à singularidade de cada situação.

De fato, era no campo das reservas de alternativas, do fazer de outro modo, que os servidores conseguiam realizar um trabalho bem feito através da produção da *melhor resposta* possível – associada à possibilidade de informar os cidadãos sobre os seus direitos; prestar-lhes as orientações necessárias para que o processo fossem bem instruído e mais rapidamente concluído; antecipar-lhes situações mais vantajosas e auxiliá-los para que tomassem decisões conscientes. A experiência, consolidada em um patrimônio individual e coletivo, enriquecia o repertório de alternativas possíveis para responder ao não-standardizado das situações e assegurar a produção desta melhor resposta. O que percebemos a partir da implementação da digitalização foi o estreitamento deste campo de reservas de alternativas, na medida em que as opções assumidas acabaram por tornar mais prescritivo o trabalho, limitando as possibilidades dos analisadores de mobilizarem sua experiência para assegurar a qualidade do serviço. Neste contexto, a experiência técnica na análise de benefícios, desenvolvida ao longo de todo um percurso profissional, progressivamente perde valor face à importância das competências digitais – as quais asseguram a agilidade na realização das tarefas e o alcance dos resultados institucionais, essencialmente quantitativos. Como consequências esperadas: o processo de exclusão de trabalhadores com pouco domínio da linguagem digital, e a perda de saber-fazer para a organização quando sua experiência técnica não consegue ser mobilizada. As transformações anunciam, assim, duas marginalizações: dos servidores, que têm cada vez

mais dificuldade em contribuir para a qualidade do trabalho e não mais se reconhecem em sua missão; e dos cidadãos, sobre os quais em última instância recaem os custos da perda real da qualidade dos serviços, e que têm cada vez mais dificuldade em ver reconhecidos os seus direitos. As opções, por outro lado, poderiam combinar o que os avanços tecnológicos permitem com o valor acrescido dos saberes investidos dos operadores, assegurando condições que preservem os valores não dimensionáveis tecidos na atividade e que contribuam efetivamente para o desenvolvimento da experiência.

Referências Bibliográficas

- ANACT/ARACT (2018). Les transformations du travail dans la fonction publique: expérimentations et perspectives de développement. *La revue des conditions de travail*, 8.
- Azevedo, N. D., & Souza, L. G. (2017). Um olhar ergológico sobre os limites da vertente gerencialista na administração pública e suas implicações na atividade de trabalho. *Ergologia*, 18, 53-79.
- Béguin, P. (2007). Prendre en compte l'activité de travail pour concevoir. *Activités*, 4(2), 107-114. <https://doi.org/10.4000/activites.1719>
- Clot, Y. (2010). *Le travail à cœur: pour en finir avec les risques psychosociaux*. Paris: La Découverte.
- Cunha, L. (2012). *Mobilidades, territórios e serviço público: debates sobre o interesse coletivo à margem do paradigma de uma sociedade móvel* (Tese de Doutoramento). Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto, Porto, Portugal.
- Cunha, L., & Lacomblez, M. (2007). Marché et régulation de l'intérêt général dans le secteur du transport routier de passagers: un débat rénové par l'activité des conducteurs. *Activités*, 4(1), 133-140. <https://doi.org/10.4000/activites.1442>
- Schwartz, Y. (2000). *Le paradigme ergologique ou un métier de philosophe*. Toulouse: Octarès.
- Schwartz, Y. (2010). A experiência é formadora? *Educação & Realidade*, 35(1), 35-48.
- Schwartz, Y., & Durrive, L. (2015). *Trabalho e Ergologia II: Diálogos sobre a atividade humana*. Belo Horizonte: Fabrefactum.
- Silva, E., & Borges, M. (2017). Os valores envolvidos no trabalho: uma pesquisa com servidores de uma agência da previdência social. *Ergologia*, 17, 79-102.

Notas

[1] O estudo integrou tese de doutoramento concluído em 2020 na Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade do Porto.

[2] Para cada tipo de requerimento, estava previsto um tempo máximo de duração do atendimento ao beneficiário, controlado por registro feito pelo próprio servidor do horário de início e fim do atendimento em sistema de monitoramento. A prescrição oficial era que o processo fosse inteiramente analisado e concluído até o fim deste tempo. O tempo médio de atendimento era um dos indicadores de qualidade do trabalho prestado pela unidade, sendo fundamental uma atenção rigorosa por parte dos analisadores.

[3] Antes da digitalização, a avaliação do trabalho era feita por meio do monitoramento dos resultados da unidade de atendimento como um todo, o que favorecia a construção de estratégias coletivas para alcançar as metas fixadas.

[4] Benefício concedido ao trabalhador exposto a agentes nocivos à saúde, de forma contínua e ininterrupta, em níveis de exposição acima dos limites estabelecidos por lei.

[5] Benefício devido ao cidadão que comprovar tempo mínimo de contribuição definido por lei.

[6] A servidora faz referência ao fator previdenciário, aplicado para as aposentadorias por tempo de contribuição para o cálculo do valor do subsídio, considerando a expectativa de sobrevida, o tempo de contribuição e a idade no momento da aposentadoria.