

VANESSA DE ARRUDA JORGE

GESTÃO DA QUALIDADE E TRABALHO IMATERIAL:
Uma análise a partir da dinâmica informacional

Dissertação de mestrado
Março de 2012



Vanessa de Arruda Jorge

**GESTÃO DA QUALIDADE E TRABALHO IMATERIAL: uma análise a partir da
dinâmica informacional**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Convênio do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia e Universidade Federal do Rio de Janeiro / Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Ciência da Informação.

Orientadora: Sarita Albagli

Rio de Janeiro
2012

J768g

Jorge, Vanessa de Arruda.

Gestão da qualidade e trabalho imaterial: uma análise a partir da dinâmica informacional / Vanessa de Arruda Jorge. – Rio de Janeiro, 2012.

116 f. ; 30 cm.

Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação)- Universidade Federal do Rio de Janeiro / Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Sarita Albagli

1. Gestão da qualidade. 2. Trabalho imaterial. 3. Norma ISO. 4. Informação.
I. Albagli, Sarita (Orient.). II. Universidade Federal do Rio de Janeiro. Faculdade de Administração e Ciência Contábeis. Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia. III. Título.

CDU 02:006.015.5(043.3)

Vanessa de Arruda Jorge

**GESTÃO DA QUALIDADE E TRABALHO IMATERIAL: uma análise a partir da
dinâmica informacional**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Convênio do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia e Universidade Federal do Rio de Janeiro / Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Ciência da Informação.

Aprovada em:

Prof. Dra. Sarita Albagli (Orientadora)
Programa de Pós Graduação em Ciência da Informação (IBICT / UFRJ)

Prof. Dr. Giuseppe Mario Cocco
Programa de Pós Graduação em Ciência da Informação (IBICT / UFRJ)

Prof. Dra. Leonora Corsini
LabTec/UFRJ

Dedico este trabalho aos meus pais, irmão e marido,
por acreditarem e incentivarem todos os projetos,
que me proponho a realizar.

Dedico este trabalho também ao meu avô,
que me falava sobre a centralidade do trabalho
antes mesmo que eu pudesse compreender
como funcionava o mundo em que eu vivia...

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, à natureza, à vida.

À minha orientadora, Sarita, que me conduziu nessa jornada, mostrando novos caminhos e novas perspectivas, onde antes tudo era padrão. Sua participação foi fundamental em todos os aspectos, tanto no imaterial quanto no esforço da materialização, que resultou nestes escritos.

Ao professor Cocco, pelas suas aulas de grande conteúdo, de onde eu saía com um sentimento de euforia e inquietação, por saber que este era só o começo de um longo caminho que eu teria que seguir.

À professora Leonora, que de forma clara e tranquila, trouxe várias contribuições para este trabalho.

À professora Nélida, por toda contribuição através dos textos e artigos e, também, por ter aceitado fazer parte da banca.

À professora Anna Carla, por estar comigo desde o início da minha vida acadêmica, de forma bastante companheira.

Aos professores que tive a oportunidade de conhecer durante o curso e que nos apresentaram um mundo de informações e conhecimentos.

Aos funcionários do IBICT, principalmente a Janete, por toda ajuda no decorrer do mestrado.

À minha família, pelo apoio, inspiração, confiança e incentivo na busca por conhecimento.

Aos meus amigos, por entenderem minha ausência neste período, pelos olhares de conforto, pelo afeto e pela força que sinto em saber que vocês estão ao meu lado. Em especial, agradeço ao amigo Welder, pela orientação quando a vontade do mestrado crescia.

Aos amigos do mestrado, pelos encontros, almoços, ligações, e-mails e pela troca de informações e conhecimentos. Com vocês o caminho foi mais suave.

Aos amigos do INCQS, pelo incentivo, pela participação nas entrevistas e por toda ajuda na realização desta pesquisa.

“Ao poder sobre a vida responde a potência da vida,
ao biopoder responde a biopotência,
mas esse ‘responde’ não significa uma reação,
já que o que se vai constatando é que
tal potência de vida já estava lá desde o início.
[...] Aquilo que parecia inteiramente submetido ao capital,
ou reduzido à mera passividade, a ‘vida’, aparece agora
como reservatório inesgotável de sentido,
manancial de formas de existência,
germe de direções que extrapolam as estruturas de comando
e os cálculos dos poderes constituídos”.

PELBART, 2008

RESUMO

JORGE, Vanessa de Arruda. **Gestão da qualidade e trabalho imaterial**: uma análise a partir da dinâmica informacional. Rio de Janeiro, 2012. 116 f. Orientadora: Sarita Albagli. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia, Rio de Janeiro, 2012.

A pesquisa tem como objetivo geral analisar o papel da informação na gestão da qualidade, baseada em norma ISO, no contexto das transformações das formas de produção e do trabalho a partir do pós-fordismo. Explora o argumento da possibilidade de dois olhares na análise do uso da informação e da norma na gestão da qualidade. Um estaria relacionado à ideia de controle e, o outro de transbordamento, isto é, aquele trabalho não passível de controle. Existe a intenção de gerir as informações e o conhecimento, visando controlar diversos elementos que compõem o chamado trabalho imaterial. Em contrapartida, verifica-se um limite ao controle desse trabalho, que, no pós-fordismo é essencialmente comunicativo, linguístico, mobilizador das subjetividades e da própria vida, causando transbordamentos a este tipo de gestão. Nesta perspectiva, realizou-se a análise dos principais argumentos relacionados ao trabalho imaterial, advindos de teorias pós-operaísta; verificaram-se as principais mudanças ligadas à área da qualidade, a partir de uma periodização de diferentes fases capitalistas e da identificação do papel da informação em cada período descrito; além de uma análise dos principais conceitos que envolvem a temática da normalização e a prática de explicitação da ação na dinâmica da gestão da qualidade baseada em norma ISO. Para complementar a pesquisa, foi realizado estudo empírico contextualizando esta problemática em uma organização com um sistema de gestão da qualidade implementado, observando os principais requisitos, capturas, limites e transbordamentos da referida norma.

Palavras-chave: Gestão da qualidade; trabalho imaterial; norma ISO; informação.

ABSTRACT

JORGE, Vanessa de Arruda. **Gestão da qualidade e trabalho imaterial**: uma análise a partir da dinâmica informacional. Rio de Janeiro, 2012. 116 f. Orientadora: Sarita Albagli. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia, Rio de Janeiro, 2012.

The focus of this research is to analyze the information on quality management based on ISO, in the context of transformations of the forms of production and work from post-Fordism. It explores the argument of two perspectives in the analysis of information and quality management standard. The first is related to control idea and the second is related overflow idea, by meaning that work can be not controlled. Intention is to manage information and knowledge, thus it controls several elements that compose the immaterial labor. On the other hand, there is a limit to control this labor, which in Post-Fordism is essentially communicative, linguistic, mobilizing of the subjectivities and of life, causing overflows to this type/kind of management. In this perspective, there was the analysis of the main arguments related to immaterial labor, coming from post-operaismo theories. Changes linked to the main area of quality were noted, from different phases of a periodic capitalist e from the identification of information in each described period. Besides analyses of the main concepts that involve normalization theme and the practice of explicit action on the dynamics of quality management based on ISO. To complement the research was conducted empirical study contextualizing the issue in an organization with a quality management system implemented; it was observed the main observing the main requirements, catch limitations and overflows of this standard.

Keywords: Quality management; immaterial labor; ISO; information

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 TRANSFORMAÇÕES NO CAMPO DO TRABALHO: A BUSCA PELO CONTROLE DO TRABALHO IMATERIAL	17
2.1 A passagem do trabalho fordista para o pós-fordista	17
2.2 A hegemonia do trabalho imaterial	21
2.3 A importância da linguagem no processo de produção	24
2.4 A produção biopolítica e as formas de resistência	28
2.4.1 A biopolítica em Foucault	29
2.4.2 A sociedade de controle em Deleuze	31
2.4.3 A possibilidade da resistência	32
3 A GESTÃO DA QUALIDADE: UM MODELO BASEADO EM INFORMAÇÕES	35
3.1 Gestão estratégica ou controle do trabalho?	35
3.2 Mudança da noção e das estratégias de qualidade nas fases capitalistas: da quantidade à qualidade	39
3.2.1 A qualidade no período taylorista-fordista	40
3.2.2 A qualidade no período pós-fordista	44
3.2.3 A qualidade no capitalismo cognitivo	46
3.3 Os discursos sobre a gestão da qualidade no capitalismo cognitivo	50
4 NORMA, CONTROLE E SEGURANÇA: A NORMALIZAÇÃO E A CERTIFICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES	54
4.1 A normalização em Foucault	54
4.2 A explicitação do conhecimento através da normalização	56
4.2.1 Conceitos de normas e regras	56
4.2.2 O documento e seu potencial de conhecimento codificado	59
4.2.2.1 Os documentos da qualidade	62
4.2.2.2 O documento como modalidade do conhecimento	64

4.3 Normas ISO: processo de elaboração e certificação das organizações	68
4.3.1 Processo de elaboração de normas ISO	68
4.3.2 A avaliação da conformidade: certificação em normas ISO para gestão da qualidade	71
5 APROPRIAÇÃO E LIMITES DAS NORMAS ISO NA GESTÃO DA QUALIDADE: O CASO DO INCQS	76
5.1 O controle da qualidade em saúde: o caso do INCQS	76
5.1.1 O INCQS	76
5.1.2 A gestão da qualidade do INCQS: dinâmicas de informação e resistência	78
5.2 Análise de requisitos de norma NBR ISO/IEC 17025:2005	81
5.3 Entrevistas com trabalhadores do INCQS	87
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	98
REFERÊNCIAS	103
APÊNDICE	110

1 INTRODUÇÃO

Esta pesquisa tem como cerne de observação o papel da informação na gestão da qualidade, no contexto das transformações das formas de produção e do trabalho a partir do pós-fordismo. Mais especificamente, propõe-se a pensar o papel da informação na utilização de normas internacionais da International Organization for Standardization (ISO) na gestão da qualidade, que tem por foco controlar os processos produtivos, situando-a nesse cenário de transformações, ante as características do trabalho imaterial.

A ideia de realizar esta pesquisa surgiu da experiência profissional desta autora, que tem atuado junto à área de gestão da qualidade desde o início de sua carreira, na maioria das organizações onde teve a oportunidade de trabalhar. Sendo graduada em Arquivologia, as funções exercidas nestas organizações sempre estiveram focadas no gerenciamento dos registros da gestão da qualidade. Os registros das ações e atividades dos processos de trabalho são considerados como um dos principais pilares da gestão da qualidade. Através da percepção desta realidade nas organizações e reconhecendo as mudanças ocorridas no trabalho após o período fordista, a intenção é confrontar os propósitos da gestão da qualidade normativa com o tipo de trabalho atualmente hegemônico, a partir da dinâmica dos registros, da informação.

As dinâmicas informacionais na gestão da qualidade envolvem a orientação (ou enquadramento) da ação (trabalho), bem como o registro dessa ação, que possibilita a avaliação da adequação do uso da norma. Busca-se aqui examinar como a informação, utilizada e gerada nos processos da gestão da qualidade (principalmente na forma de documento), atua relativamente ao trabalho imaterial, enquanto trabalho eminentemente informacional, comunicativo e linguístico, observando particularmente seus papéis de controle e a apropriação, de um lado, e, de outro, o limite e os transbordamentos.

Nesta perspectiva, a partir da década 70 do século XX, percebem-se significativas transformações no campo dos processos produtivos e do trabalho. O fordismo, regime de acumulação e modo de regulação que inseriu a ideia de uma linha de montagem automatizada e que tinha como uma das suas principais características a organização científica do trabalho, entra em crise. Dentre os diversos motivos para crise, encontram-se as reivindicações e lutas dos trabalhadores contra a mecanização e a desqualificação do trabalho, acarretando mudanças nos processos de produção e de trabalho. As organizações buscam por soluções para lidar com o novo cenário, reestruturando sua rotina e inserindo novos conceitos em seus

processos de trabalho. A flexibilidade, a inovatividade, a redução de custos e a qualidade fazem parte das estratégias adotadas pelas empresas na tentativa de responder à nova situação.

Elementos antes esquecidos ou privados a um seleto grupo na fábrica fordista passam a compor o centro do processo de produção. A comunicação se torna a principal ferramenta do processo de trabalho, ou ainda torna-se o próprio trabalho, agora comunicativo, ligando os trabalhadores entre si, produção e cliente, oferta e demanda em uma relação multilateral de contínua combinação e recombinação. A troca de informações, conhecimentos e saberes constituem ingredientes centrais no desenvolvimento de produtos e serviços. Verifica-se então, a crescente importância da linguagem, entendida como ato de comunicar, no contexto produtivo.

Com a entrada da comunicação diretamente na produção, observa-se uma valorização dos aspectos subjetivos, criativos, afetivos, comportamentais e cognitivos dos trabalhadores pós-fordistas, caracterizando o chamado trabalho imaterial. Este é baseado na produção de informações e de linguagens na cooperação e interação, que constituem o caráter crescentemente coletivo e social do trabalho. No capitalismo industrial, marcado pelo regime de acumulação fordista, a diferença entre o tempo de vida e o tempo de trabalho mantinha-se como mecanismo fundamental de mobilização da força de trabalho. Hoje, o capitalismo mobiliza diretamente as formas de vida, onde tempo de trabalho e tempo de vida não são mais distinguíveis e se recombina continuamente (LAZZARATO; NEGRI, 2001; COCCO, 2000).

Emerge o que poderia se chamar de uma nova etapa do capitalismo, chamado por “capitalismo informacional”¹, “o novo espírito do capitalismo”² ou “capitalismo cognitivo”³, sendo este último conceito utilizado neste trabalho. No capitalismo cognitivo o foco está na produção de conhecimentos por meio de conhecimentos. O bem material (o carro, o sapato, a roupa, o telefone celular) passa a ser mero suporte dos elementos intangíveis, cuja produção é potencializada pelas tecnologias e pelas atividades de comunicação (COCCO, 2011). O valor encontra-se nos elementos intangíveis, como o conhecimento e informação, que são cumulativos (não diminuem com o tempo), não rivais (não se contrapõem), e não exclusivos (podem ser compartilhados, facilitando a cooperação entre os cérebros).

Com a valorização do conhecimento tácito e do trabalho, elementos praticamente impossíveis de serem capturados passam a configurar como centrais no capitalismo cognitivo.

¹ Ideia tratada por Manuel Castells, no livro “A sociedade em rede” (1999).

² Ideia tratada por Ève Chiapello e Luc Boltanski, no livro “O novo espírito do capitalismo” (2009).

³ Ideia tratada por diversos autores, entre eles Giuseppe Cocco, Yann Moulrier-Boutang, Antonella Corsani, Enzo Rullani.

Novas formas de apropriação são desenvolvidas pelo capital com objetivo de tentar controlar e se apropriar de elementos até então desconsiderados como fatores de geração de valor, ou mesmo como constitutivos do próprio trabalho. As diversas formas de gestão, como a gestão da qualidade, buscam não apenas orientar, mas, sobretudo capturar as dimensões tácitas e subjetivas do trabalho. Logo, coloca-se a questão posta por Virno (2008, p. 124) sobre “qual é o significado, enfim, do slogan capitalista sobre a qualidade total, a não ser a solicitação de outorgar ao trabalho tudo aquilo que, tradicionalmente, é alheio ao trabalho, isto é, habilidade comunicativa e o gosto pela Ação?”. É a gestão convocando a nova qualidade do trabalho pós-fordista a exercitar a “arte do possível, a enfrentar o imprevisto, a aproveitar a ocasião” (VIRNO, 2008, p. 124).

Em contrapartida, a vida produtiva cria novas ferramentas de lutas diretamente atreladas à sua autovalorização. As novas dinâmicas cognitivas e informacionais desafiam estruturas e formas de poder vigentes, proporcionando novas formas de resistência por parte dos trabalhadores. A possibilidade de se reinventar na nova forma de trabalho torna-se um trunfo para os trabalhadores que podem usá-la em seu favor, mantendo assim uma não dependência com o capital como potência, como vida. O exercício do biopoder (poder sobre a vida e tentativa de controlar e apropriar-se das formas de vida) traz como contraparte, e até como premissa, o desenvolvimento das biopolíticas, caracterizadas pela construção de relações que dão suporte a movimentos de lutas (NEGRI, 2003).

Nas organizações, a qualidade, que durante o período fordista estava somente focada no produto já pronto (trabalho morto), ganha evidência e evolui para o desenvolvimento de modelos de gestão da qualidade que perpassam todo processo de produção, envolvendo a administração dos recursos humanos, controle de informações, controle de insumos necessários na produção, gerenciamento de conhecimentos codificados etc. Em suma, converte-se na tentativa de controle e apropriação do trabalho imaterial, da sua subjetividade (trabalho vivo). Através de programas de envolvimento, a ideia de que cada trabalhador tem a missão de contribuir decisivamente para o alcance dos objetivos de toda a organização torna-se o centro da gestão da qualidade. O trabalhador passa a ser considerado o agente transformador da qualidade na organização (PALADINI, 2000, p. 146). A noção de qualidade se modificou ante as mudanças no próprio trabalho, e se tornou um dos eixos de reorganização do regime de acumulação no pós-fordismo.

Por outro lado, com a internacionalização dos mercados, a ideia de “normalização” dos processos de produção ganha força, levada pela nova centralidade da gestão da qualidade. Nesse contexto, se insere a ISO, uma organização não-governamental, cujo objetivo é facilitar

a coordenação internacional e a unificação de padrões técnicos e de gestão na produção de produtos e serviços (VALLS, 2004). A ISO desenvolve diversos tipos de normas internacionais, entre elas as normas para implementação de sistemas de gestão da qualidade. Os modelos de gestão da qualidade baseados em normas ISO ganham espaço por facilitar o intercâmbio de informações entre os diversos atores envolvidos no processo. Procura-se garantir que um produto ou serviço certificado atenda aos requisitos dessa norma. A normalização ISO estrutura-se na padronização de processos para garantir a qualidade dos resultados finais.

Em torno do discurso de uma norma que oriente a gestão da qualidade internacionalmente, as organizações mobilizam os trabalhadores, inserindo a concepção de que a norma facilita o trabalho e promove uma segurança e confiança dentro do ambiente organizacional e também no mercado, na sociedade. A qualidade passa ser um ativo das organizações. Nesse contexto, a informação ganha destaque nos diversos momentos da gestão da qualidade, seja na elaboração e registro da norma, na sua comunicação, aplicação e cumprimento, seja nos diversos níveis da produção, avaliação e controle e ainda na relação com os consumidores. Em outros termos, trata-se da possibilidade da publicidade de informações antes não oficialmente controladas por uma ferramenta de gestão, como é o caso da gestão da qualidade baseada em uma norma ISO.

A pesquisa explora o argumento da possibilidade de dois olhares na análise do uso da informação e da norma na gestão da qualidade. Um estaria relacionado à ideia de controle e, o outro, de transbordamento, isto é, aquele trabalho não passível de controle. Existe a intenção de gerir as informações e o conhecimento controlando diversos elementos que compõem o chamado trabalho imaterial. Em contrapartida, verifica-se um limite ao controle desse trabalho, que, no pós-fordismo é essencialmente comunicativo, linguístico, mobilizador das subjetividades e da própria vida, causando transbordamentos a este tipo de gestão.

Nesta perspectiva, se colocam as questões que nortearão esta pesquisa: Qual o papel e quais as principais estratégias de controle da qualidade na produção de produtos e serviços no contexto das transformações atuais no trabalho e das formas de produção? Qual o lugar da informação e quais são seus limites na gestão da qualidade, considerando as transformações em questão? Como as normas ISO se situam nesse contexto? Como se dá a dinâmica de controle/apropriação *versus* limites/transbordamentos observados a partir da ótica da informação na gestão da qualidade?

O trabalho tem então como objetivo geral analisar o papel da informação na gestão da qualidade no contexto das transformações, das formas de produção e do trabalho a partir do

pós-fordismo. Especificamente, trata-se de: (1) analisar as transformações do trabalho pós-fordista, examinando como se insere nesse contexto a preocupação com o controle da qualidade; e (2) analisar o papel da dinâmica informacional na gestão da qualidade ante o novo papel do trabalho imaterial, verificando como as recomendações (informações) das normas ISO são incorporadas no processo de trabalho e como se comporta o uso das informações, seja no controle sobre o trabalho e sua apropriação, seja nos limites dessa apropriação e controle, nos possíveis transbordamentos na gestão da qualidade.

Para construção do arcabouço teórico-conceitual, as principais temáticas tratadas estão relacionadas com a da caracterização do panorama histórico da mudança: no trabalho a partir do período fordista, no papel da qualidade e no papel da informação. Como complemento a essa discussão teórica, a pesquisa conta com a observação e análise dos temas da pesquisa no ambiente do Instituto Nacional de Controle da Qualidade em Saúde (INCQS), unidade da Fundação Oswaldo Cruz (FIOCRUZ), que tem implementado um sistema de gestão da qualidade baseado na norma NBR ISO/IEC 17025:2005. Esta norma estabelece requisitos gerais (tanto técnicos quanto gerenciais) de um sistema de gestão da qualidade para laboratórios de ensaio e calibração e é utilizada por laboratórios que buscam a acreditação, isto é, a avaliação da conformidade e conseqüente certificação de seu sistema de gestão da qualidade.

Para desenvolver este estudo, além desta introdução, a dissertação estrutura-se em quatro capítulos e algumas considerações finais. O capítulo 1 contextualiza as transformações no campo do trabalho, a partir do pós-fordismo. São abordadas questões relacionadas com a temática do trabalho imaterial ou biopolítico, mostrando elementos ligados a sua composição, suas características e suas possíveis formas de resistência. A intenção é inserir as discussões sobre a centralidade do trabalho imaterial na atualidade e sua importância no capitalismo cognitivo, onde há uma busca pelo seu controle.

O capítulo 2 trata da evolução das percepções sobre a qualidade, através de uma periodização relacionada às fases do capitalismo, a partir do período fordista. Para iniciar a discussão, propôs-se uma reflexão sobre os modelos de gestão que se espalham entre as organizações, entre eles o da gestão da qualidade, que será analisado desde a ideia de qualidade *ex post* até aos modelos e discursos atuais. Esta análise contou com uma preocupação de investigar como a área da qualidade percebia ou tratava o trabalhador e a informação nos diferentes períodos estudados.

O capítulo 3 trata das ações que envolvem a criação e uso de uma norma. Nesta linha, foram considerados dois elementos relacionados a uma norma: o processo de normalização e

os documentos. O primeiro seria uma ação que tem como resultado a criação de uma norma, e o segundo, os documentos, a materialização deste processo (norma) e o registro do uso da norma (documentos criados para atender a norma). Trazendo esta teoria para as práticas da gestão da qualidade, abordou-se o processo de elaboração de uma norma ISO e a avaliação da conformidade das organizações que utilizam uma norma ISO para gestão da qualidade.

No capítulo 4 foram realizados estudos sobre a gestão da qualidade baseada em norma ISO em uma organização com este tipo de gestão estabelecida. Desta forma, a observação e análise no INCQS foram divididas nas seguintes etapas: (1) caracterização do sistema de gestão da qualidade do INCQS; (2) análise dos requisitos de norma NBR ISO/IEC 17025:2005 verificando suas recomendações sobre os registros documentais; e (3) entrevistas semiestruturadas com trabalhadores do INCQS para verificar reflexos e incorporações da norma NBR ISO/IEC 17025:2005 no trabalho, identificando também seus possíveis limites e transbordamentos.

Acredita-se que o esforço desta pesquisa em tratar de temas que usualmente são observados isoladamente ou por prismas diferentes, pode acrescentar novos elementos na discussão sobre o gestão da qualidade, o trabalho imaterial e a informação. Destacam-se então, a tentativa de aproximar campos que fazem parte de estudos de diferentes áreas e a dificuldade de se pensar sob a perspectiva do trabalhador e do gestor e/ou empregador na construção dos argumentos descritos neste trabalho.

2 TRANSFORMAÇÕES NO CAMPO DO TRABALHO: A BUSCA PELO CONTROLE DO TRABALHO IMATERIAL

Neste capítulo são contextualizadas as seguintes temáticas: a passagem do trabalho fordista para o trabalho pós-fordista; a hegemonia do trabalho imaterial e o novo papel da comunicação e linguagem nos processos produtivos; a produção biopolítica e formas de resistência. Através destes temas pretende-se mostrar as principais transformações no campo do trabalho, utilizando o referencial teórico de alguns autores influenciados por uma corrente conhecida por operismo⁴, como Negri, Lazzarato, Cocco, Marrazzi, Virno entre outros⁵, que têm se dedicado a esse tema na contemporaneidade, de modo a estabelecer em seguida as conexões com as transformações no campo da qualidade e no papel da informação nesse contexto.

2.1 A passagem do trabalho fordista para o pós-fordista

O fordismo, modelo de produção em massa, que inseriu o conceito de uma linha de montagem automatizada teve seu ápice no período posterior a Segunda Guerra Mundial até o fim da década de 60 do século XX. O fordismo pode ser qualificado pela “articulação entre um regime de acumulação (taylorista) e um modo de regulação da repartição dos ganhos de produtividade”, que encontravam na relação salarial a forma de alimentar o consumo através dos salários (COCCO, 2000, p. 64). Desta forma, apontam-se como principais características do modelo de produção fordista: a rígida divisão do trabalho, a jornada de trabalho de 8 horas diárias e a contratação dos trabalhadores por meio da relação salarial.

Sob o ponto de vista da produção, a exigência pelo não desperdício e o aumento de produtividade foram essenciais no modo de produção fordista. As tarefas eram planejadas pela administração que definia a forma de execução das atividades. O papel de pensar e desenvolver elementos que auxiliassem na produção estava destinado à administração. Os operários figuravam como mão-de-obra para execução das tarefas. A participação dos trabalhadores no processo produtivo era basicamente física, executando tarefas repetitivas,

⁴ Segundo Cocco (2001, p. 16), o operismo pode ser considerado um movimento composto por trabalhos teóricos intimamente ligados a uma corrente neomarxista italiana iniciada no fim da década de 50 e início da década de 60, do século XX. As origens do conceito de trabalho imaterial podem ser atribuídas às discussões que atravessaram o operismo italiano na segunda metade dos anos 1970, sobre a metamorfose do operário massa em operário social.

⁵ Estes autores são considerados pós-operaístas.

onde a linha de montagem ditava o ritmo do trabalho. Neste contexto, a ideia da qualidade do produto cresce à medida que a pretensão era produzir em larga escala, sem desperdícios, produtos cada vez mais padronizados. Ter qualidade significava atender os padrões. As fábricas então contavam com setores responsáveis pelo controle da qualidade do produto, que inspecionavam o produto *ex post*, garantindo a conformidade às especificações.

Porém, a partir do ano 1970, o fordismo entra em crise coincidindo com período de recessão econômica. Marazzi (2009, p. 12) explica que “o ciclo econômico foi alterado porque as economias avançadas são agora atravessadas por forças reestruturantes que *trabalham* além da racionalidade cíclica”. Encontram-se na literatura diferentes linhas de pensamentos que explicam essa crise. Nesta pesquisa, foram consideradas as interpretações sobre a necessidade de um modo de produção flexível e os conflitos não resolvidos pelo fordismo, quando emergem questionamentos sobre suas formas de regulação.

Soderberg (2008, p. 59) explica que na perspectiva dos teóricos do trabalho, acredita-se que o fim do fordismo foi marcado muito mais pela resistência dos trabalhadores do que pelo o avanço da ciência e da tecnologia. Segundo o autor, quando os trabalhadores organizaram-se contra o antigo regime da fábrica, a manutenção do fordismo tornou-se cada vez mais cara. A resistência dos trabalhadores⁶ e o grande gasto com máquinas de automatização, que os fordistas entendiam ser a principal ferramenta do processo produtivo, tornavam-se mais constantes acarretando problemas de gestão dessa produção. O sonho de uma fábrica totalmente automatizada sem a necessidade de trabalhadores qualificados não vingou, fazendo com que o capital optasse por um regime de acumulação mais flexível.

Do mesmo modo, Marazzi (2009) assinala que o estopim da crise do modelo fordista está relacionado com as reivindicações dos trabalhadores. Para o autor, em 1968 iniciou-se uma “crítica generalizada da exploração do trabalho massificado e com forte demanda por escolarização como alternativa a uma vida de condenados perpétuos à fábrica” (MARAZZI, 2009, p. 22). Também aponta as políticas de austeridade neoliberais, nos anos 1980, como um incentivo para buscar um modelo de produção e organização mais flexível e novas perspectivas sociais e culturais.

Nesta perspectiva, Cocco (2000) apresenta alguns pontos determinantes sobre a crise do fordismo. A queda dos ganhos de produtividade, a abertura da concorrência internacional, a desterritorialização ligada à internacionalização dos mercados e a flexibilização são considerados fatores contribuintes para crise, tendo as mudanças tecnológicas como motor

⁶ Segundo Soderberg (2008, p. 59), as tarefas monótonas provocaram um absentismo espontâneo que causaram devastadoras consequências na rentabilidade das fábricas.

para esta tendência. Assim, o autor explica que esses são apenas sintomas da crise, mostrando a necessidade de analisá-la de forma subjetiva. Para esta reflexão, Cocco (2000, p.83) lembre-se do movimento de flexibilização defensiva, “isto é, de procura de vantagens competitivas pela redução dos custos e o restabelecimento da disciplina de Organização Científica do Trabalho” (BOYER, 1986 apud COCCO, 2000, p. 83). Outro movimento a ser considerado é o de desvalorização crescente do trabalho fabril. As forças de trabalho mais qualificadas e os militantes sindicais de base mais ativos buscam por alternativas ao trabalho assalariado de tipo fabril (COCCO, 2000, p. 84).

No Japão, aproximadamente na década de 50 do século XX, o desgaste do fordismo proporcionou o desenvolvimento de um modelo de produção flexível, conhecido como toyotismo, por ter suas origens na fábrica da Toyota. Os principais eventos que levaram ao desenvolvimento do novo modelo no Japão foram a existência de mercado restrito e a crise financeira em 1949, a greve de 1950 e a Guerra da Coreia durante 1950 e 1953 (MARAZZI, 2009). Neste contexto, a produção em larga escala cede lugar para fábrica minimalista. Ocorre um enxugamento nos estoques e elimina-se tudo que é excessivo no processo de produção, que fica conhecido como *just-in-time*. A empresa passa a elaborar suas estratégias de produção a partir da relação com o cliente e o consumidor, como explicam Lazzarato e Negri (2001, p. 43) quando dizem que “um produto, antes de ser fabricado, deve ser vendido”. Com isso, a empresa precisa modificar sua forma de agir, utilizando-se de recursos que possibilitem essa interação.

A principal ferramenta para esse novo modo de produção é a comunicação, ligando o centro de uma ponta à outra: da produção ao cliente, oferta e demanda. Neste sentido, as novas tecnologias de informação e comunicação (NTICs) contribuíram como infraestrutura necessária para possibilitar a comunicação nas diferentes pontas. O setor de relacionamento com cliente, função normalmente exercida pelo setor de marketing da empresa, coleta informações sobre que produtos têm maior aceitabilidade no mercado, que tipos de produtos são mais vendidos em determinadas regiões ou classe da sociedade etc. Diferente do produto ou serviço fordista que tinha como característica a padronização, os novos produtos tendem à personalização, buscando atender às demandas do cliente e o incentivo a gostos variados: “para a maioria das empresas, a sobrevivência passa pela pesquisa permanente de novas aberturas comerciais que levam à definição de gamas de produtos sempre mais amplos ou diferenciados” (LAZZARATO; NEGRI, 2001, p. 44).

A inovação ganha espaço nesse contexto. A personalização de produtos e serviços exige que as empresas se superem constantemente para surpreender e fidelizar seus clientes.

Considerando a inovação como processo e associando-a aos elementos que geram valor nas empresas, percebe-se a importância da comunicação para aprendizado e cooperação, que são componentes do processo de inovação⁷. Nesta perspectiva, os trabalhadores, dotados de conhecimento, saber e capacidade relacional, deixam de figurar apenas como mão de obra, e passam a ser considerados como matéria-prima da produção.

As transformações do modo de produção e de trabalho são evidenciadas com as mudanças políticas, econômicas e do perfil do trabalhador (ver quadro 1). Não seria verdade se fosse creditado somente à ciência e tecnologia (especialmente o avanço das NTICs) o papel de responsável pela passagem do período fordista ao pós-fordista. Observa-se, com base na visão dos autores aqui apresentados, que o trabalhador, em um cenário de insatisfação pela estratégia do capital de controle e desqualificação para torná-lo dispensável, reage ao regime e mostra a potência do trabalho vivo para produção. Desta forma, um novo perfil de trabalhador é observado no período pós-fordista.

Quadro 1 - SINOPSE DO DESLOCAMENTO PARADIGMÁTICO

FORDISMO/TAYLORISMO	PÓS-FORDISMO
Vende-se o que já foi produzido. A produção comanda a reprodução.	Produz-se o que já foi vendido. A reprodução integra a produção e vice-versa.
<i>Trabalhador desqualificado:</i>	<i>Trabalhador polifuncional:</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Executa mecanicamente; • Suas relações cooperativas (e comunicativas) são incorporadas na maquinaria; • Como indivíduo pré-programado que trabalha silenciosamente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabalha falando e tomando iniciativas aleatórias, imprevisíveis; • Implicação paradoxal; • É uma Força de Trabalho comunicativa.
Ao silêncio humano do ateliê corresponde o barulho mecânico da produtividade.	A produtividade depende da integração de fluxos comunicacionais
A produtividade é o indicador paradigmático.	A produtividade não é mais mensurável
<i>A fábrica é o núcleo:</i>	<i>A fábrica é um elo:</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Estruturador dos fluxos materiais e humanos que atravessam o território social; • Suas maquinarias são instrumentos de decomposição dos fluxos na economia. • Da produção em massa 	<ul style="list-style-type: none"> • Integrado e estruturado pela cadeia produtiva social e comunicativa; • Suas maquinarias são máquinas linguísticas de fluidificação da informação na economia, • Da circulação de massa

⁷ Destaca-se o trabalho de Bengt-Ake Lundvall, sobre economia do aprendizado.

<i>O papel de produtividade</i>	<i>A crise da produtividade</i>
Os ganhos de produtividade constituem-se na decomposição dos fluxos. Os ganhos de produtividade são endógenos.	A produtividade baseia-se nas capacidades de modulação linguístico-comunicativa da cooperação dentro e fora da fábrica. Os ganhos de produtividade são exógenos, dependem do não pagamento das externalidades (os custos sociais).
É a inserção na relação produtiva que legitima a cidadania.	É a cidadania que determina a inserção produtiva.

Fonte: COCCO, 2000, pág. 91.

2.2 A hegemonia do trabalho imaterial

O trabalho pós-fordista é marcado pelo incentivo à flexibilidade e polifuncionalidade dos trabalhadores. O esgotamento do modelo fordista, caracterizado pela disciplina, rotina e especialização, promoveu mudanças no perfil do trabalhador pós-fordista. Em lugar do trabalho “mudo” em que operário passava o dia executando a mesma tarefa, na empresa pós-fordista o trabalhador se comunica (MARAZZI, 2009). O trabalho rotineiro não deixa de existir, porém a troca de informações, conhecimentos (principalmente tácitos⁸) e saberes passam a configurar como estratégias para o sucesso do negócio.

As experiências pessoais e profissionais se tornam os insumos do processo de inovação. De acordo com Gorz (2005, p. 19), os trabalhadores pós-fordistas entram no processo de produção com toda a bagagem cultural que adquiriram na vida (atividades esportivas, sociais, culturais etc.). Todo conhecimento adquirido através do aprendizado formal e informal, das experiências, interação e relações sociais fazem parte da formação do indivíduo e, conseqüentemente, do seu valor dentro da cadeia produtiva.

O capital humano, conforme explica Gorz (2005), não é composto apenas por ciência ou pelo conhecimento formalizado, mas pela inteligência, a imaginação e o saber. As qualidades comportamentais, expressivas e imaginativas contribuem para formação do trabalhador. O nível de envolvimento pessoal no trabalho, ou seja, seu grau de motivação e todas as subjetividades intelectuais e culturais formam o chamado trabalho imaterial que é

⁸ O conhecimento tácito é aquele que envolve habilidades, experiências e cultura. Sua transmissão é dificilmente passível de transmissão, já que representa a subjetividade do indivíduo. Em contrapartida, o conhecimento codificado é apresentado sob a forma de informação, livros, manuais, softwares, vídeos etc. Este assunto será abordado no capítulo 3 desta pesquisa.

“impossível de quantificar, estocar, homologar, formalizar e até mesmo objetivar” (GORZ, 2005, p.17).

Desta forma, entende-se por trabalho imaterial “o conjunto das atividades intelectuais, comunicativas, afetivas, expressas pelos sujeitos e pelos movimentos sociais – portanto eles conduzem a produção” (NEGRI, 2003, p. 92). A produção imaterial ou biopolítica está relacionada com “a produção das ideias, da informação, das imagens, dos conhecimentos, códigos, linguagens, relações sociais, afetos e assim por diante” (HARDT, s.d., p. 5). Desta forma, as subjetividades, os afetos, o tácito e a criatividade, que compõem o trabalho imaterial, passam a ser aspectos cobiçados pelo capital, que agora não apenas se preocupam com os corpos, mas também com toda a vida relacionada com cada corpo. Conforme explica Negri (2003, p. 102), é a alma do trabalhador que se põe a trabalhar. O trabalho ocupou toda a vida, tanto do mais alto ao mais baixo nível da escala de atividades no conjunto da economia, desde o “pessoal da saúde aos comissários de bordo, dos educadores aos criadores de softwares e dos empregados do *fast-food* e *call centers* aos publicitários” (HARDT, s.d., p.5). Para Negri e Hardt (2001), a produção biopolítica está assumindo um papel dominante frente às antigas formas de produção industrial.

Corroborando com essa percepção, Franco Bernardi (2005) trata as mudanças ocorridas no campo trabalho a partir da perspectiva da informação no processo produtivo. O autor argumenta que o trabalho infoprodutivo surge para interpretar e acolher o protesto dos trabalhadores que se sentiam expropriados da própria intelectualidade, da própria individualidade e da própria criatividade, na sociedade industrial clássica. Na produção *high-tech*, “são exatamente as faculdades cognitivas que são aplicadas ao trabalho e as peculiaridades pessoais são valorizadas” (BERARDI, 2005, p. 32). Nesta perspectiva, o autor verifica que o trabalho tem se mostrado muito mais uniforme do ponto de vista físico e ergonômico, porém muito mais diferenciado no que se refere aos conteúdos que elabora. O trabalho se tornou parte de um processo mental, que elabora sinais densos de saber, tornando-se muito mais específico e especializado. O autor explica este pensamento quando argumenta que

o advogado e o arquiteto, o técnico informativo e o caixa do supermercado estão diante da tela do mesmo monitor e batem as mesmas teclas, mas um não poderia nunca assumir o posto do outro, porque o conteúdo de sua atividade de elaboração é irredutivelmente diverso e intransferível. (BERARDI, 2005, p. 39)

A partir das diversas argumentações (NEGRI, HARDT, LAZZARATO, COCCO, BERNADI), verifica-se a hegemonia do trabalho imaterial na atualidade. O trabalhador, qualificado ou não, precisa fazer escolhas e pensar em melhorias em seu trabalho, mostrando uma postura ativa ao invés de só obedecer a uma rotina proposta por um comando exterior. A potência deste trabalho pode ser percebida nas diversas áreas da sociedade, onde a figura do trabalhador tem alcançado o status de elemento-chave para o sucesso de qualquer negócio ou organização. O potencial do trabalho imaterial está, também, na materialização e, por vezes, na criação das próprias necessidades dos consumidores. Faz parte do trabalho imaterial a manipulação dos gostos e do imaginário do consumidor. “A produção da subjetividade cessa, então, de ser somente um instrumento de controle social (pela reprodução das relações mercantis) e torna-se diretamente produtiva, porque em nossa sociedade pós-industrial o seu objetivo é construir o consumidor / comunicador”. (LAZZARATO; NEGRI, 2001, p. 46). O consumidor não apenas é produzido, como também produz a si mesmo. O papel do trabalho artístico, de comunicação, de publicidade ganha grande importância, pois implanta a ideia de vontades e estilos de vida, que são interiorizados pelos indivíduos e formam novos consumidores. Assim, o interesse do capital neste tipo de trabalho é criar mercado para venda de formas de vida, fazendo com que este seja um processo aberto, um devir. Assim, segundo Lazzarato e Negri (2001),

o trabalho imaterial se encontra no cruzamento (é a interface) desta nova relação produção / consumo. É o trabalho imaterial que ativa e organiza a relação produção / consumo. A ativação, seja da cooperação produtiva, seja da relação social com o consumidor, é materializada dentro e através do processo comunicativo. (LAZZARATO; NEGRI, 2001, p. 45)

O trabalho adotou características políticas à medida que se tem a necessidade de interagir com o público (com o outro)⁹. A ação política¹⁰, como é chamada por Virno (2008, p. 118), é usada para melhor compreender a nova falta de fronteira entre o intelecto, trabalho e ação (ou entre a teoria, *poiesis* e *praxis*). O autor explica “que o trabalho absorveu os traços distintivos da ação política” e “que tal anexação tornou-se possível graças à conspiração entre

⁹ Em sua teorização, Virno (2008) entra em atrito com as posições de Hannah Arendt, que acredita que “a hibridização se deve ao fato de que a *praxis* política moderna introjetou o modelo do Trabalho, assemelhando-se cada vez mais ao processo de fabricação” (VIRNO, 2008, p. 119). Para explicar as novas características do trabalho, o autor propõe que o diagnóstico de Arendt seja invertido, que “o ato de produzir tenha absorvido para si muitas prerrogativas da ação”.

¹⁰ Virno traça duas linhas para identificar a ação política: a do trabalho e a do pensamento puro. A primeira é repetitiva e previsível e a segunda é solitária e quase que divina, quando se espera que uma ideia surja talvez pela vontade de Deus. A ação política se mostra nas relações sociais e não sobre as matérias naturais (VIRNO, 2008, p. 118).

a produção contemporânea e um Intelecto tornado público, isto é, irrompido no mundo das aparências” (VIRNO, 2008, p. 118). O trabalho no pós-fordismo se torna uma “atividade sem obra”, o produto não pode ser separado do ato de produzir. Virno chama este tipo de trabalho de virtuoso, onde os meios e fins estão juntos. Não há como separar o autor da ação, ocorre na relação com o outro e vice-versa, produzindo assim o comum, aquilo que não é de propriedade de ninguém, mas de todos ao mesmo tempo. Essa seria uma aproximação ao que Marx chamava de *General Intellect*¹¹, a intelectualidade da massa.

Neste sentido, a cooperação e a relação social constituem o centro da produção. É nas interações que se consegue trazer o “fora” para a empresa e levar o “dentro” para a sociedade. Conclui-se que não existe mais fora ou dentro. Todos participam do processo produtivo. “Todos e qualquer um inventam, na densidade social da cidade, na conversa, nos costumes, no lazer – novos desejos e novas crenças, novas associações e novas formas de cooperação” (PELBART, 2009, p. 23). A força viva presente nas relações sociais compõe a coletividade, que, trabalhando em rede, cria a principal fonte de valor do capitalismo contemporâneo (este assunto será abordado no tópico 2.4 deste trabalho). Desta forma, o trabalhador passa ser ele mesmo um capital, considerado como objeto e ao mesmo tempo como potência, promovendo a autovalorização de seu trabalho.

A força produtiva nasce da cooperação, característica do trabalho imaterial, onde os cérebros produzem em rede. As capacidades de se relacionar, comunicar, associar, cooperar e compartilhar a memória são possíveis através da linguagem (PELBART, 2009, p. 29), que desempenha função fundamental na dinâmica produtiva, pois possibilitará a interação comunicativa entre os diversos elementos do processo produtivo.

2.3 A importância da linguagem no processo de produção

O caráter comunicativo do trabalho imaterial traz à luz a importância do papel da linguagem nos processos produtivos. Segundo Marazzi (2009), “a coincidência entre os atos de produzir e de comunicar desse novo paradigma produtivo abre um leque de problemas de análise da linguagem que são tão fascinantes quanto são extremamente complexos e densos” (MARAZZI, 2009, p. 26). A importância dos estudos da produção linguística em torno do trabalho está relacionada à promoção de novas perspectivas de entendimento das alterações e

¹¹ Marx descreve o General Intellect como a dimensão coletiva e social que caracteriza a atividade intelectual quando esta é a fonte da produção de riqueza. O termo aparece no texto “Fragmento sobre o sistema automático de Máquinas” no caderno VII dos Grundrisse (CORSINI, 2010, p. 188).

transformações de dimensões público-coletivas, de valores e de sentido, que no pós-fordismo fazem parte da produção. Trata-se de inserir as questões relacionadas ao “excedente na produção linguística, que produz novas expressões, novas linguagens e, portanto, novos valores de novas formas de vida; e este excedente não pode ser senão um ato criativo” (LAZZARATO; NEGRI, 2001, p. 98).

Em uma breve retrospectiva do funcionamento da produção fordista, percebe-se que havia uma separação entre os empregados administrativos, que decidiam as estratégias da fábrica, e os empregados executores, que desempenhavam suas tarefas práticas. A intervenção dos empregados executores no planejamento, nas vendas e em outros setores da empresa era mínima e acontecia por meio de sugestões colocadas em “caixinha suspensa nas paredes da seção, como se fosse uma informação secreta ou privada, circulando apenas entre o operário e o escritório de planejamento” (MARAZZI, 2009, p. 27). A comunicação funcionava em uma só direção. O processo de produção era silencioso, a comunicação estava do lado de fora da fábrica.

No pós-fordismo há um rompimento da barreira que separava a produção da comunicação dentro da empresa. As informações e conhecimentos oriundos das trocas comunicacionais tornam-se insumos para produção. Além da cooperação produtiva propriamente dita, é a comunidade enquanto tal que a organização pós-fordista explora. Para Marazzi (2009), o capitalismo contemporâneo desarticula e destrói a comunidade e rearticula e reconstrói segundo os imperativos da empresa. Essa subsunção é feita a partir de elementos linguísticos, políticos, relacionais, sexuais que a definem, tendo a informação como elemento central na linguagem e comunicação.

Considerando as características do trabalho imaterial, já tratadas na subseção 2.2, a vocação política deste tipo de trabalho só é possível com o uso da linguagem. Segundo Virno (2009), “na época pós-fordista é o Trabalho que adquire as feições da Ação: imprevisibilidade, capacidade de começar tudo de novo, performances linguísticas, habilidade de industrializar-se entre possibilidades alternativas” (VIRNO, 2009, p. 119). E a relação entre trabalhador virtuoso e o outro, ou o público, é construída através da linguagem. Desta forma, Virno explica que “esse virtuosismo não é de fato incomum nem requer qualquer talento raro. Basta pensar no ato com que qualquer falante atinge a inexaurível potencialidade da língua (o contrário de uma “obra” definida) para executar uma única e eventual enunciação” (VIRNO, 2009, p. 122).

O emprego da língua, conforme explica Bakhtin (2010), “efetua-se em forma de enunciados (orais e escritos) concretos e únicos, proferidos pelos integrantes desse ou daquele

campo da atividade humana” (BAKHTIN, 2010, p. 261). Para este autor, os enunciados formam a unidade concreta e real da comunicação discursiva, uma vez que os discursos só podem existir em forma de enunciados. A subjetividade do enunciado é dada pelo uso do sistema de valores culturais que se utiliza na compreensão de um discurso. Não se avalia um enunciado apenas depois de concluir o entendimento lógico de toda sua estrutura. Pelo contrário, a avaliação é feita desde o começo e se completa a fala do outro de acordo com as expectativas de quem está analisando, dentro de suas perspectivas ideológicas (BAKHTIN, 2010).

Quando Bakhtin (2010) coloca os valores dentro da teoria enunciação, permite pensar a linguagem além da estrutura, mas como criação. A relação entre signo e significado não pode ser fixa e estável nas diversas formas de transmissão e recepção. Ela é criada a partir de valores e sentidos e com a introdução da ideia de avaliação social¹², conforme propõe Bakhtin, possibilita-se a compreensão da comunicação como evento (LAZZARATO; NEGRI, 2001, p. 100). A comunicação abre espaço para novos entendimentos, pois no momento que se faz um enunciado, constitui-se um evento comunicativo. Neste sentido, entende-se a própria produção como evento. Considerando que a produção pós-fordista identifica-se com a produção linguística, as ideias de Bakhtin tornam-se um caminho para entender como a “estrutura se transforma em criação contínua de novas formas de vida e de expressão, e onde a avaliação estética, política, ideológica (e não a dimensão lógico-denotativa) está no fundamento da relação mundo-linguagem” (LAZZARATO; NEGRI, 2001, p. 102).

No ambiente organizacional, a produção linguística se desenvolve em diversos momentos do processo produtivo. Seja através dos conjuntos de características estabelecidos antes do evento comunicativo, como através de uma norma ISO, tendo assim a função de enquadramento. Ou como a enunciação onde se expressa como um acontecimento, um devir. No cenário do trabalho e das organizações, o processo de subjetivação capitalista confere um papel central ao significante linguístico, “porque este constitui um suporte essencial à lógica do equivalente geral e à sua política de capitalização dos valores abstratos do poder” (LAZZARATO; NEGRI, 2001, p. 105). Desta forma, o tipo de linguagem praticado nos ambientes organizacionais é aquela “que produz organização no interior da esfera do trabalho” (MARAZZI, 2009, p. 30).

¹² Conforme explica Lazzarato e Negri (2001), “a avaliação social é aquilo que garante a relação entre signo e significado, mas ao mesmo tempo é o elemento que a linguagem não pode conter e que o excede continuamente”. (LAZZARATO; NEGRI, 2001, p.101)

Desta forma, as organizações procuram estruturar a comunicação para agilizar o fluxo de informações. Sendo a informação essencial para o negócio, sua comunicação deverá fazer o uso de uma linguagem ágil e funcional para facilitar o alcance dos objetivos propostos. Uma linguagem “lógico-formal que permita, no exato momento em que as transformações são transmitidas, atrair formas de trabalho essenciais para alcançar fim fixado” (MARAZZI, 2009, p. 30).

Como a produção pós-fordista está pautada na cooperação comunicativa, a preocupação do capital amplia sua necessidade de controle para além do produto final, para abarcar todas as etapas do processo produtivo, incluindo as relações e conexões realizadas por prestações linguísticas. Considera-se que o interesse na organização linguística do processo produtivo possui algumas pretensões opacas ou não transparentes em um primeiro momento. Além dos discursos do capital, relacionados com a organização dos processos, facilidade na tomada de decisão etc., percebe-se a organização linguística das empresas como uma nova forma de controle do capital. Marazzi adianta que

os modelos organizacionais são inspirados pelos mesmos princípios: o objetivo é organizar a empresa como se fosse uma espécie de banco de dados capaz de se autoacionar com o uso de uma comunicação linguística isenta de empecilhos, maximamente fluida, interface. (MARAZZI, 2009, p. 31)

Em tempos onde o processo de obtenção de valor é cada vez mais abstrato, a busca por informações estratégicas percorre os discursos do capital. Quanto mais informações você tiver sobre seu ambiente interno e o ambiente externo, maior sua possibilidade de vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes. O controle da linguagem configura como uma das principais preocupações das organizações, pois a necessidade de absorver a informação estratégica para o negócio é vital atualmente. Desta forma, o capitalismo contemporâneo vai agir para que esses elementos estejam dentro de seu domínio. Mas a tentativa de estruturar a linguagem através, por exemplo, do controle dos fluxos de informações incentivados por uma norma ISO, pode não ser a melhor estratégia quando a intenção está ligada a inovação, pois o ato criativo encontra-se no excedente linguístico, que não há como ser apropriado. Logo, o controle das informações não garante o controle do conhecimento, da criatividade e das interações ou de qualquer tipo de subjetividades, do trabalho imaterial.

2.4 A produção biopolítica e as formas de resistência

Os insumos e produtos do capitalismo contemporâneo, denominado por alguns autores como capitalismo cognitivo, têm características que são cada vez mais abstratas, considerando que o valor das mercadorias está relacionado com tudo aquilo produzido pelo imaterial, a partir da criação de novas formas de vida. O imaterial, composto por subjetividades, intelecto, conhecimento, saberes e relacionamentos, passa ao centro do ciclo produtivo e da cadeia de valores.

No período fordista, a valorização estava pautada no tempo de produção de mercadorias padronizadas e a inovação, que ocorria de forma pouco veloz e com menos frequência, era tarefa destinada a um grupo escolhido. Já no pós-fordismo, a inovação é essencial e a “valorização repousa então sobre o conhecimento, sobre seu tempo de produção, de sua difusão e de sua socialização, que as NTIC (Novas Tecnologias de Informação e Comunicação) permitem, enquanto tecnologias cognitivas e relacionais” (CORSANI, 2003, p. 17).

A inovação passa a ser considerado um elemento endógeno à economia, promovendo o processo de produção de conhecimentos por conhecimentos. Porém, o capitalismo cognitivo só faz sentido se considerado o conhecimento e o sujeito que o produz. O ser humano (trabalho vivo) é o principal personagem desta história, porque apesar das NTIC terem grande importância nesse processo, não há conhecimento sem cérebro, sem vida. O conhecimento produzido e valorizado no capitalismo cognitivo não pode ser reduzido ao conhecimento tecnológico. As NTIC só têm valor a partir de seus usos, que são também produtivos, pois “elas permitem a interação entre as subjetividades” (CORSANI, 2003, p. 27).

A produção de conhecimento através de conhecimentos acontece por meio da cooperação, tornando-se assim uma atividade criativa. As NTIC são instrumentos que favorecem a cooperação, pois “trabalham” como assistentes cognitivos e relacionais, na formação de redes de conhecimentos. As redes (a sociedade) são os principais meios de trocas, onde circulam informações e conhecimentos que se reproduzem exponencialmente. A disciplina da fábrica não pode ser adotada na rede, onde os mais diversos atores colaboram entre si e onde todos têm algum tipo de participação produtiva.

O conhecimento pode ser reproduzido, trocado, utilizado independente do capital. Uma informação gera mais informação e a difusão de conhecimento gera mais conhecimento. Não há esgotamento ou degradação. Quanto mais usa, mais se reproduz. A noção de conhecimento remete à ação. Desta forma, Lazzarato (2003) explica que

a transmissão de um conhecimento em nada empobrece aquele que o possui; ao contrário, sua difusão, em vez de despojar seu criador, contribui para aumentar o valor próprio do conhecimento, pois as idéias são possuídas de um modo diverso das riquezas que se fabricam. (LAZZARATO, 2003, p. 69)

A produção de conhecimento por meio de conhecimento e a produção de formas de vida por meio de formas de vida são tratadas por diversos autores (LAZZARATO; NEGRI, 2001; MOULIER-BOUTANG, 2006; COCCO, 2011) como bioprodução, que transforma-se em alvo do capitalismo cognitivo. Esta argumentação remete a estudos de temáticas que se relacionam ao da bioprodução, como a biopolítica e o biopoder.

2.4.1 A biopolítica em Foucault

Foucault, já na década de 70 do século XX, percebe o movimento do capital em capturar o corpo e alma do trabalhador e explica que “para sociedade capitalista, é o biopolítico que importava antes de tudo, o biológico, o somático, o corporal. O corpo é uma realidade biopolítica. A medicina é uma estratégia biopolítica” (FOUCAULT, 2006, p. 75).

Em outro trabalho, Foucault define biopolítica como “o conjunto dos mecanismos pelos quais aquilo que, na espécie humana, constitui suas características biológicas fundamentais vai poder entrar numa política, numa estratégia política, numa estratégia geral de poder” (FOUCAULT, 2008, p. 3). Desenvolve a ideia de poder como um conjunto de mecanismos e procedimentos que controlam tudo, toda a vida. O poder precisa manter-se e para isso se utiliza de mecanismos¹³ presentes em todas as relações, como as de produção, as de família, as sexuais, estando assim inserido em qualquer instância da vida.

Portanto, no desenvolver de seu pensamento em torno da biopolítica, Foucault traça algumas diferenças de comportamento do poder na história da sociedade. Ele explica que a sociedade evoluiu do sistema legal para o sistema disciplinar e depois para o sistema de segurança, o qual seria o mais recente. O primeiro teria como principais mecanismos a criação de leis e punições, onde se prevê o que é permitido ou proibido. O segundo sistema utiliza mecanismos de vigilância e punição, como as prisões e as penas. E o terceiro “em vez de instaurar uma divisão binária entre o permitido e o proibido, vai se fixar de um lado uma

¹³ Para Foucault (2008), a utilização destes mecanismos “trata-se simplesmente de saber por onde isso passa, como se passa, entre quem e quem, entre que ponto e que ponto, segundo quais procedimentos e com quais efeitos” (FOUCAULT, 2008, p. 4).

média considerada ótima e, depois, estabelecer os limites do aceitável, além dos quais a coisa não deve ir” (FOUCAULT, 2008, p. 9).

Entendendo que um sistema se sobrepõe ao outro, sem deixar que as características do sistema anterior deixem de existir, para haver a segurança é preciso que haja a disciplina e para que esta se consolide é preciso criar leis. “A segurança é uma maneira de acrescentar, de fazer funcionar, além dos mecanismos propriamente de segurança, as velhas estruturas da lei e da disciplina” (FOUCAULT, 2008, p. 14). Os mais recentes mecanismos de poder têm a função de controle, auxiliados pela legislação e vigilância. No capitalismo, as empresas constroem suas normas e políticas, de modo a exercer vigilância sobre os trabalhadores e, na atual fase, desejam controlar a subjetividade através dos diversos modelos de gestão, onde anunciam gerir pessoas, conhecimento e qualidade.

Considerando a ideia de gestão proposta atualmente, a biopolítica então trata da gestão da vida incidindo sobre a população enquanto espécie, na bios. O poder investe toda a vida, configurando uma exigência do capitalismo, que necessita da inserção controlada dos corpos no processo produtivo. Dessa forma, a vida torna-se o foco de controle do poder. Contudo, a teorização de Foucault sobre a biopolítica não tem apenas um caráter negativo, que não deixa saídas para fugir do controle do poder. Ao contrário, para o funcionamento do poder existe a necessidade da vida. Já a vida, ao contrário, não necessita do poder para existir, possibilitando formas de luta contra o poder. Neste sentido, Sanson (2009) explica que,

se por um lado é na bios – na vida do trabalhador – que o capital investe procurando ativar os recursos imateriais próprios de cada operário na perspectiva de que esses recursos sejam disponibilizados ao capital, por outro, eles também assumem um caráter permanente de produção de si, isto é, essa mesma subjetividade prescrita pelo capital, também resulta em “produção de si”, e é nesse sentido que se fala que a produção é biopolítica – carrega consigo elementos que podem abrir caminhos para a transformação do próprio sujeito do trabalho. (SANSON, 2009, p. 210)

As lutas são feitas em nome da vida, contra o sistema que quer tomar o seu controle. “O direito à vida, ao corpo, à saúde, à felicidade, à satisfação de todas as necessidades, é a réplica política aos novos procedimentos do poder” (PELBART, 2009, p. 59). Desta forma, pode-se enxergar a vida como potência, como caminho, como possibilidade.

2.4.2 A sociedade de controle em Deleuze

A partir da ideia da biopolítica, Deleuze (1992) traz mais elementos para discussão, explicando sobre a potência política da vida, que varia em suas formas e reinventa suas coordenadas de enunciação. Ele analisa o sistema soberano e disciplinar descrito por Foucault e descreve o sucessor da disciplina como o controle, que seria o equivalente à segurança em Foucault. Segundo Deleuze (1992), estar-se-ia vivendo a sociedade de controle, onde os aparatos utilizados pela organização da estrutura social (o Estado, as fábricas, as escolas, os aparatos militares, as instituições hierárquicas) exercem uma espécie de inspeção contínua para obter diversos níveis de domínio sobre a subjetividade dos indivíduos, controlando intimamente as ações, determinando padrões de gosto e modelos de conduta que devem ser seguidos pela massa social. (DELEUZE, 1992 apud BITTENCOURT, 2009)

Os confinamentos, próprios da sociedade disciplinar, moldavam, disciplinavam os corpos individualizados. Já o controle é uma modulação, como uma moldagem auto deformante que muda continuamente. Exerce-se o biopoder, que se encontra disseminado e concentra-se no Estado que pretende controlar, administrar e determinar o corpo da população, o corpo social. Segundo Sanson (2009, p. 210) “o biopoder se estende, alarga-se e assume o caráter da sociedade de controle”, onde há uma intensificação dos aparelhos de normalização de disciplinariedade que permeiam as práticas diárias e comuns, “mas, em contraste com a disciplina, esse controle estende bem para fora os locais estruturados de instituições sociais mediante redes flexíveis e flutuantes” (HARDT; NEGRI, 2001 apud SANSON, 2009, p. 210).

A sociedade do controle tem um caráter difuso, diferente da disciplinar que tem um centro irradiador onde se determinam e estabelecem padrões de conduta. “A novidade é que aquilo que antes era prescrito por um poder normatizador, passa a ser assumido pelo conjunto da sociedade, é internalizado” (SANSON, 2009, p. 211).

No campo das organizações, os efeitos da sociedade de controle podem ser percebidos, por exemplo, na substituição da ideia de fábrica pela empresa.

na sociedade de controle a empresa substituiu a fábrica, e a empresa é uma alma, um gás. [...] A fábrica constituía os indivíduos em um só corpo, para a dupla vantagem do patronato que vigiava cada elemento na massa, e dos sindicatos que mobilizavam uma massa de resistência; mas a empresa introduz o tempo todo uma rivalidade inextinguível como a emulação, excelente motivação que contrapõe os indivíduos entre si e atravessa cada um, dividindo-o em si mesmo. (DELEUZE, 1992, p. 222)

Neste contexto, nunca se termina nada, a empresa, a formação, o serviço. Tudo está sempre se construindo de forma a se reinventar e, para o capitalismo, essa é uma oportunidade de não estagnação, de renovação e de novas oportunidades. O ser humano, na sociedade de controle, “é antes ondulatório, funcionando em órbita, num feixe contínuo” (DELEUZE, 1992). A sua representação poderia ser de uma serpente mordendo a sua calda, figurando como a imagem da continuidade de tudo, não há fim.

Sanson (2009, p. 211) ressalta que na sociedade do controle assume-se a expectativa de que os indivíduos internalizem atitudes, condutas e comportamentos. “Espera-se que o próprio indivíduo assuma para si, como responsabilidade individual, aquilo que anteriormente era imposto, que a disciplina seja incorporada de forma espontânea” (SANSON, 2009, p. 211). Existe uma transferência de responsabilidades. O autor explica que nas empresas, o desenvolvimento da atividade laboral não é mais necessariamente imposto, sugere-se que seja auto imposto. Espera-se agora que cada um controle o seu trabalho, como no caso do conceito de qualidade total: “não é o outro que inspeciona o que produzo, mas a cada um é exigida a responsabilidade pela qualidade do que produz. Ainda mais: as empresas procuram fazer com que a sua missão seja internalizada individualmente pelos trabalhadores” (SANSON, 2009, p. 211).

A produção biopolítica caracteriza-se então pela produção e reprodução do conjunto de corpos e cérebros. A vida e a produção caminham juntas, tornaram-se única e com caráter coletivo, pois os vários corpos e cérebros se complementam. A vida composta pela afetividade, o desejo, a subjetividade é o principal motor no mecanismo de produção, levando ao capital a tarefa de incentivar a renovação da vida. O movimento de renovação inclui a inovação, a criatividade, a motivação e, desta forma, precisam ser capturadas pelas empresas, como fonte de seu sucesso no capitalismo cognitivo.

2.4.3 A possibilidade da resistência

Considerando a centralidade da produção biopolítica, sua hegemonia na economia contemporânea pode ser observada a partir do valor dado à propriedade reproduzível e imaterial. Hardt destaca (s.d., p.6) que “as patentes, os direitos de autor, os saberes locais, os códigos genéticos, a informação contida no germoplasma dos grãos e outros assuntos similares” são defendidos no campo do direito de bens na sociedade. Porém esses tipos de bens remetem a um conflito entre o comum e a propriedade. Segundo o autor, “as ideias, as

imagens, os conhecimentos, os códigos, as linguagens, e mesmo os afetos podem ser privatizados e controlados como propriedade, mas é mais difícil regulamentar sua posse porque eles são muito facilmente compartilhados e reproduzidos” (HARDT, s.d., p.7). Para o autor, existe uma pressão constante para que esses elementos escapem da fronteira da propriedade para se tornarem comuns. Conforme explica Hardt,

se você tem uma ideia, o fato de compartilhá-la comigo, longe de diminuir a utilidade que ela possui para você, incrementa-a em geral. Na verdade, para realizar sua máxima produtividade, as ideias, as imagens e os afetos devem ser postos em comum e repartidos. No momento em que são privatizados, sua produtividade diminui consideravelmente. Acrescentaria, além disso, que o fato de transformar o comum em propriedade pública, isto é, submetê-lo ao controle e a administração do Estado, reduz da mesma maneira a produtividade. A propriedade se torna um entrave ao modo de produção capitalista. (HARDT, s.d., p. 7)

A própria evolução do capitalismo fornece instrumentos de libertação e conduz para uma produção colaborativa e comum.

Pelbart (2008) explica que quando se pensa que tudo parece estar dominado, há sempre a possibilidade de uma insinuação de reviravolta: “aquilo que parecia submetido, controlado, dominado, isto é, “a vida”, revela no processo mesmo de expropriação, sua potência indomável” (PELBART, 2008, p. 2). O autor explica que hoje os processos capitalistas não precisam mais de músculos e disciplina, mas de inventividade, de imaginação, de criatividade, de força-invenção. Porém essa força-invenção não é criada naturalmente do próprio capitalismo. “A verdadeira fonte de riqueza hoje é a inteligência das pessoas, sua criatividade, sua afetividade, e tudo isso pertence, como é óbvio, a todos e a cada um” (PELBART, 2008, p. 2).

Com uma leitura foucaultiana da questão, Pelbart (2008) considera que é no ponto em que o poder incide com força maior, a vida, que também se pode ancorar a resistência. “Às vezes é no extremo da vida nua que se descobre uma vida, assim como é no extremo da manipulação e decomposição do corpo que ele pode descobrir-se como virtualidade, imanência, pura potência, beatitude” (PELBART, 2008, p. 16). A todo momento e por todos os lados, encontram-se esferas de poder prontas para influenciar o dia-a-dia (escolas, hospitais, políticas, mídia etc.), a vida. Em contrapartida, verificam-se “mesmo em gestos minúsculos, pequenas deserções, afetações e agenciamentos coletivos que nossa percepção mediatizada e nossa sensibilidade amortizada já têm dificuldade em captar, vitalidades insubordináveis” PELBART, 2008, p. 19). Todavia, o autor esclarece que não há uma fronteira clara que oponha estes lados na vida:

são como que as duas faces da mesma moeda, ou melhor, os dois lados de uma mesma fita retorcida, as duas dimensões que nos atravessam e constituem, eles são coextensivos e inseparáveis, passamos de um a outro imperceptivelmente, somos um e outro ao mesmo tempo, e a guerra entre eles passa por dentro de nós e nos rasga por dentro, obrigando-nos menos a tomar posição do que a reinventar táticas vitais. (PELBART, 2008, p. 19)

Dentro das organizações, existe um esforço para se capturar as subjetividades e externalidades que promovem as inovações. Os incentivos à melhoria contínua e à motivação fazem parte do escopo de programas das organizações para uso do imaterial no trabalho. É a doação do corpo e da alma em prol do trabalho. Porém, o trabalhador como um sujeito coletivo, que se comunica e busca informações sobre diversos contextos, entre eles, outras organizações, questiona-se sobre sua situação, comparando-a com as demais conhecidas. Assim, acredita-se que surjam insatisfações e focos de resistência pelo trabalhador. Segundo Grisci e Bessi (2006, p. 45), o trabalhador, no contexto do trabalho imaterial e da lógica da velocidade, pode ser caracterizado como nômade, e mesmo que involuntariamente, as formas de resistir seguem a mesma lógica.

Quando o trabalhador, através do conhecimento adquirido durante a vida, começa a se perguntar: qual a finalidade desses esforços na vida? A quem eles servem? O que isso traz de benefícios para mim (trabalhador)? Acredita-se que é, neste instante, que surgem os focos de resistências. Os trabalhadores reconhecem sua força dentro do capitalismo contemporâneo e se utilizam dela como forma de êxodo e de escape, mostrando assim toda a potência da vida.

Do outro lado, nas organizações, a preocupação com a gestão do trabalho torna-se maior quando são percebidas as insatisfações por parte dos trabalhadores. Além da necessidade de controle e apropriação das subjetividades, a gestão surge como forma de controlar os possíveis focos de resistência, incorporando-a em benefício do capital, quando incentiva a competitividade, a motivação, a comunicação e busca de alguma forma ouvir o trabalhador para assim “acalmar a sua alma”.

3 A GESTÃO DA QUALIDADE: UM MODELO BASEADO EM INFORMAÇÕES

Como visto anteriormente, com as transformações do capitalismo e do trabalho ocorridas principalmente após os anos 70 do século XX, surgem novos modelos de gestão estratégica que visam controlar diversos elementos do processo produtivo, entre eles o trabalho imaterial. Os novos modelos de gestão dão destaque ao trabalhador, à medida que o trabalho imaterial tem importante papel em um cenário que se destacam os processos de inovação, a fidelização e a conquista de novos consumidores. Desta forma, a qualidade, que, antes desse período, era tratada como elemento *ex post* da produção, passa a integrar todo o processo produtivo, tornando-se parte do processo de gestão de uma organização. Esta evolução da filosofia da qualidade promoveu a criação de modelos de gestão da qualidade construídos a partir do envolvimento do trabalhador com a organização, além do controle das informações geradas no dia-a-dia do trabalho.

Este capítulo trabalha com a concepção de que os modelos de gestão podem ser considerados como ferramentas para incentivar a participação do trabalhador na criação de valor em uma organização, mas com um viés de controle, onde se pretende se apropriar de elementos que compõem o trabalho imaterial. Na área da qualidade, para contextualizar a atual situação, desenvolveu-se uma periodização envolvendo fases do capitalismo, as mudanças da noção de qualidade e a evolução da preocupação com a informação. Para finalizar o capítulo, tratou-se de analisar alguns discursos sobre a qualidade no capitalismo cognitivo.

3.1 Gestão estratégica ou controle do trabalho?

A dificuldade de mensuração de valores imateriais tem se tornado um problema para o capital, que procura reagir aumentando seu controle nos processos de trabalho. Inúmeras ferramentas, atividades e processos são criados para orientar políticas, valores, ações visando o desenvolvimento do negócio. Nesta perspectiva, a gestão estratégica, configura-se como “processo através do qual os gestores formulam e implementam estratégias, tendentes a assegurar a consecução dos objetivos da organização em função do meio envolvente em que elas estão integradas e das suas próprias condições internas” (BARTOL; MARTIN, 1998 apud SANTOS, 2008, p. 325).

Na abordagem da gestão estratégica, o trabalhador ganha mais autonomia para criar e relacionar-se, porém precisa registrar suas atividades, por meio da informação e do

documento, e envolver-se cada vez mais com os objetivos institucionais, colaborando com a gestão da empresa ou instituição a qual está vinculado, de forma que o capital possa capturar aquilo que lhe é conveniente. Lazzarato e Negri (2001, p.95) esclarecem que essa autonomização do trabalho acontece principalmente para “[...] capturar as externalidades positivas e sociais que a cooperação espontaneamente produz e organiza”.

Em um trabalho de interessante conteúdo, Boltanski e Chiapello (2009) examinam o “espírito do capitalismo atual”, fazendo uma comparação de textos de gestão empresarial dos anos 60 e 90 do século XX, destinados à formação de executivos. Os autores afirmam que

na qualidade de ideologia dominante, o espírito do capitalismo tem, em princípio, a capacidade de permear o conjunto das representações mentais próprias de determinada época, de infiltrar-se nos discursos políticos e sindicais, de fornecer representações legítimas e esquemas de pensamento a jornalistas e pesquisadores, de tal modo que sua presença é ao mesmo tempo difusa e geral. (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009, p. 83)

Com isso, eles descrevem como o capital trabalha para controlar sua mão-de-obra, de forma a convencer como a obtenção do lucro pode ser atraente e estimulante para todos. A intenção é a mobilização constante do trabalhador e, sobretudo, do executivo, fazendo críticas aos antigos modelos de gestão, impondo-lhes novos modelos, de maneira a melhorar a capacidade de obter lucros. Segundo Borne (1996), a busca pelo envolvimento dos trabalhadores para desenvolvimento dos objetivos da empresa envolve o emocional, os sentimentos, o imaterial.

Você pode comprar o tempo de um homem, você pode comprar sua presença física em um lugar, você pode até mesmo comprar certo número de movimentos musculares por hora ou por dia, mas não pode comprar a lealdade, a dedicação de corações e mentes. Essas coisas precisam ser ganhas. (BORNE, 1966 apud BOLTANSKI, CHIAPELLO, 2009, p. 89)

Na literatura de gestão empresarial dos anos 60, de acordo com Boltanski e Chiapello (2009, p. 91), observam-se dois problemas os quais se tentava resolver: a grande insatisfação dos executivos e a as dificuldades de gestão associadas ao gigantismo das empresas. Esse período é marcado pelos questionamentos que levaram à mudança de paradigma na produção (fordismo para pós-fordismo). A falta de autonomia era uma das principais causas desses problemas, e as soluções encontradas estariam relacionadas à “descentralização, meritocracia e administração por objetivos”. Visando uma aplicar uma estratégia para diminuir a insatisfação dos trabalhadores, desenvolveu-se a gestão por objetivos onde estes teriam mais liberdade no cumprimento de suas tarefas, porém deveriam prestar contas através dos

objetivos pré-estabelecidos. Assim, “os padrões mantêm o controle, ao mesmo tempo em que realizam as reformas julgadas necessárias pelos organizadores. Os executivos ganham autonomia, e as empresas podem tirar proveito de uma força de trabalho mais motivada” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 93). Esta estratégia estaria fortemente alinhada com o mecanismo de segurança desenvolvido por Foucault (2008), apresentado no capítulo anterior, na subseção 2.4.1.

Nos anos 90 do século XX, a literatura de gestão apresenta um prolongamento do movimento iniciado nos anos 60, ao voltar a tratar de temas como a luta contra burocracia e pela autonomia. Entretanto, os motivos em que inserem esses temas são outros, como a pressão concorrencial e as exigências dos clientes. Discursos relacionados com a rejeição à hierarquia e à planificação são encontrados nos diversos textos da área neste período. O avanço cada vez maior das tecnologias e as possibilidades que elas podem proporcionar também fazem parte das questões em pauta na época. Desta forma,

os dispositivos propostos pelos autores dos anos 90 para fazer face às questões identificadas formam um impressionante amontoado de inovações administrativas, que podemos tentar articular em torno de algumas idéias-chave: empresas enxutas a trabalharem em rede com uma multidão de participantes, uma organização do trabalho em equipe, ou por projetos, orientadas para a satisfação do cliente, e uma mobilização geral dos trabalhadores graças às visões de seus líderes. (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 102)

Recentemente, no mercado altamente competitivo, as organizações preocupam-se em inovar e criar novos produtos para se destacarem de seus concorrentes. A gestão estratégica conta com uma série de ferramentas que visam captar as diversas formas de conhecimento de seu trabalhador, através da “gestão do conhecimento”, “gestão da informação”, “gestão da qualidade” entre tantas outras ferramentas. As novas formas gerenciais explicitam, no nível da empresa, a dimensão subjetiva do trabalho no pós-fordismo como ciclo de valorização onde os momentos de produção e os de reprodução não são mais distinguíveis. Por outro lado, o novo gerenciamento transforma as próprias características fundamentais de organização técnica para torna-se organização política do trabalho (COCCO, 1999, p. 281).

Desta forma, é importante lembrar que o deslocamento paradigmático das formas de trabalho não diminui a acumulação e o comando por parte do capital, “muito pelo contrário, a potencialidade produtiva das relações sociais de cooperação que marca o pós-fordismo encontra-se cada vez mais desvirtualizada nas dinâmicas que transformam os dispositivos disciplinares da fábrica em aparelhos sociais de controle” (COCCO, 1999, p. 286). O controle exercido pelo capital sobre o trabalho e a vida é tão forte como nunca antes foi visto.

Entendendo que hoje a produção de valor não está relacionada somente ao tempo de trabalho, mas, sobretudo à nova qualidade do trabalho, e que as atividades relacionadas a esse trabalho estão cada vez mais pautadas nos intangíveis, o capitalismo tenta exercer cada vez mais o controle sobre as diversas atividades da sociedade, que, de alguma forma, constituem o próprio trabalho imaterial. Essa tentativa de controle reforça a ideia que foi apresentada na subseção 2.4.2 deste estudo, que se estaria vivendo na sociedade de controle, onde “o essencial não seria mais a assinatura nem um número, mas uma cifra: a cifra é uma senha [...] A linguagem digital do controle é feita de cifras, que marcam o acesso ou a recusa a uma informação” (DELEUZE, 1992, p. 224).

Portanto, todo esse controle perseguido pelo capital tem efeitos diretamente relacionados com o trabalhador e suas atividades. A gestão da qualidade do trabalho está centrada em maior envolvimento dos trabalhadores ou, em outros termos, na tentativa de controle e captura da sua subjetividade. Mas a ideia de planejamento da execução do trabalho não é abolida completamente e observam-se nitidamente as dimensões do trabalho prescrito (tarefa) e do trabalho real (atividade). São duas faces do trabalho que não se opõem, mas se completam quando se verifica que o trabalho prescrito “é vinculado, de um lado, a regras e objetivos fixados pela organização do trabalho e, de outro, às condições dadas” (BRITO, 2008, p. 440) e o trabalho real estão relacionados ao fato de que “as prescrições são recursos incompletos, isto é, que desde a sua concepção elas não são capazes de contemplar todas as situações encontradas no exercício cotidiano de trabalhar” (BRITO, 2008, p. 453). O trabalhador exerce o papel de protagonista ativo do processo produtivo quando faz adaptações para responder aos objetivos propostos pela organização. É o subjetivo em questão, e segundo Brito,

fundamentalmente, a defasagem sempre existente entre o trabalho prescrito e o ‘trabalho real’ se deve ao fato de as situações reais de trabalho serem dinâmicas, instáveis e submetidas a imprevistos, conforme mostram os estudos realizados no âmbito da ‘ergonomia da atividade’, desde do final da década de 1960. Portanto, a atividade de trabalho envolve estratégias de adaptação do prescrito às situações reais de trabalho, atravessadas pelas variabilidades e o acaso. (BRITO, 2008, p. 454)

Considerando o processo produtivo pós-fordista como variável, não estável, influenciado por aspectos internos e externos à organização, a tarefa colocada ao trabalhador nem sempre considera as variabilidades encontradas no dia-a-dia do trabalho. O trabalhador, além do conhecimento técnico e específico relacionado à execução das tarefas prescritas, põe a trabalhar sua capacidade relacional, linguística e comunicativa, apoiada nas trocas de

informações e subjetividades para realizar suas atividades. Daí a dissonância entre trabalho prescrito e trabalho real, bem como os limites da gestão da qualidade do trabalho imaterial. E ainda a caracterização do trabalho cada vez mais como ação política, onde as relações sociais, o possível e o imprevisto modificam o contexto.

Em resumo, o capitalismo se transforma e cria ferramentas que suportem suas transformações. Na filosofia dos diversos tipos de gestão “vendidos” hoje no mercado corporativo, encontram-se os interesses de acumulação e controle dos principais insumos do capitalismo baseado na mobilização da vida. Como este trabalho tem como foco observar esse comportamento do capital e do trabalho nos modelos de gestão da qualidade implementados atualmente nas organizações, serão pesquisadas as principais mudanças relacionadas com a noção e estratégias da qualidade no processo produtivo, visando acompanhar estas transformações do capitalismo e observar como a informação é tratada durante estas fases.

3.2 Mudança da noção e das estratégias de qualidade nas fases capitalistas: da quantidade à qualidade

As atuais práticas capitalistas estimulam a inovação contínua visando à obtenção de lucros. Em um mercado competitivo, a ideia de superação e de novidade torna-se essencial a continuidade e crescimento dos negócios das diversas organizações. Com isso, a qualidade dos produtos e serviços ganha notoriedade, à medida que não se trata apenas de trazer ao mercado produtos novos, mas de garantir que eles tenham maior qualidade em relação ao anterior, criando confiança entre os consumidores nas organizações que criam a imagem da qualidade e o desejo de segurança ao consumir seus produtos ou serviços. Desta forma, a qualidade apresenta-se como uma estratégia de aumento e renovação do consumo, à proporção que clientes e consumidores se dispõem a pagar por um ativo intangível, a qualidade, construído por uma imagem ou discurso no decorrer das atividades do trabalho imaterial.

Então, se a preocupação com a qualidade de produtos e serviços não é recente, o foco da preocupação foi deslocado, conforme observado nos textos da área da gestão da qualidade utilizados nesta pesquisa, para tratar dessa transformação (ver figura 1). Existe uma percepção da mudança de foco da quantidade para qualidade de acordo com as transformações socioeconômicas. Cunha (1999, p.110) destaca que “com a evolução das empresas, do conhecimento da administração, das tecnologias de produção, foram surgindo modelos cada vez mais sofisticados para se ter a qualidade nas empresas”.

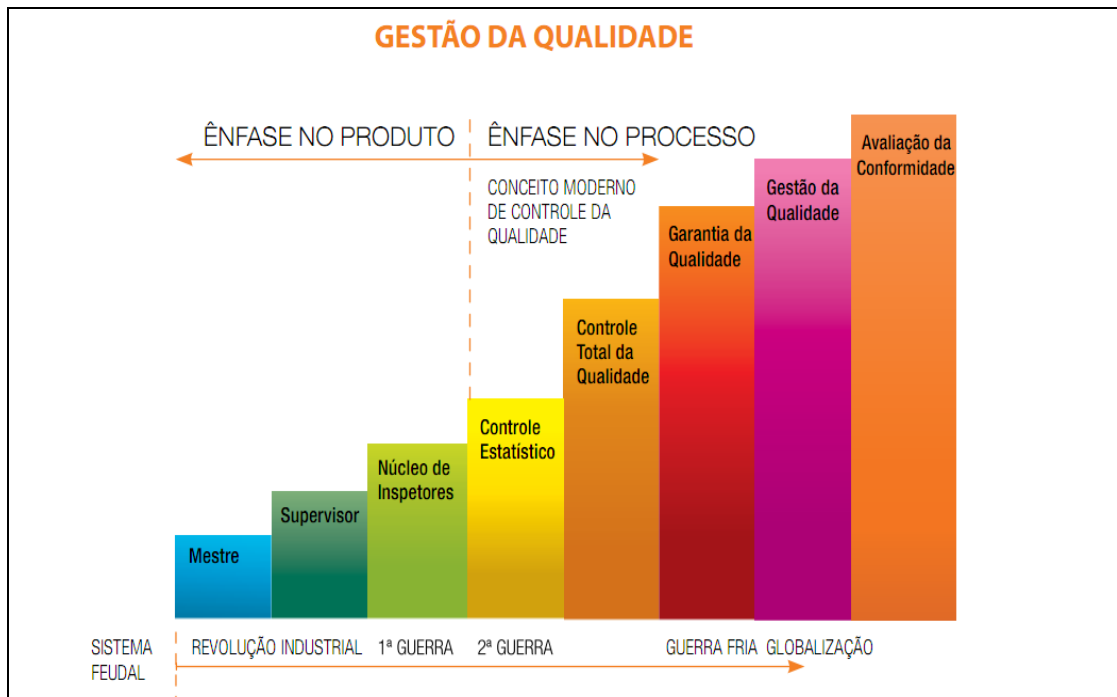


Figura 1 – Evolução da qualidade no tempo

Fonte: Fernandes, 2011, p. 14.

Essas mudanças alteraram a percepção das empresas sobre a qualidade, levando Garvin (1992) a definir as diferentes “eras da qualidade”: a era da inspeção, do controle estatístico da qualidade, da garantia da qualidade e da gestão estratégica da qualidade, que aqui foram apresentadas junto ao seu período capitalistas correspondente.

Nesta subseção, a proposta é fazer uma periodização das principais iniciativas das práticas da qualidade nas empresas com fases capitalistas, destacando o papel da informação nos diversos momentos. Sem a pretensão de se definirem as possíveis fases do capitalismo, para fins deste trabalho, serão destacados três momentos marcantes da história do capitalismo, a partir de seu paradigma industrial, com objetivos fazer articulações destas fases com as fases da qualidade. As fases tratadas para desenvolvimento deste estudo são: a taylorista-fordista, a pós-fordista (sendo esta uma fase de transição) e o capitalismo cognitivo.

3.2.1 A qualidade no período taylorista-fordista

De acordo com Coriat (2003), o contexto em que Taylor fez seus estudos em torno de uma administração científica do trabalho é marcado pelo ofício (trabalho) como obstáculo para acumulação do capital. Os Estados Unidos, local onde Taylor desenvolveu seus estudos,

tinha recebido o maior movimento de imigração da história moderna, desde 1815. A força de trabalho americana era composta, principalmente, por pessoas que não tinham especialização no trabalho industrial. Taylor desenvolveu sua teoria do crescimento explicando que somente o aumento da produtividade do trabalho, definida de um ponto de vista quantitativo, poderia favorecer o desenvolvimento da acumulação do capital.

Com objetivos de uma organização científica do trabalho, Taylor inseriu o cronômetro na oficina, onde controlava o tempo em que se desenvolviam as atividades para então impor os ritmos necessários para aumentar a produtividade do trabalho. Através das informações geradas no controle das atividades, Taylor definia a melhor forma de fazer uma tarefa e esta deveria ser realizada por um trabalhador, que, em sua visão, era um ser “pré-programável”. Analisando a teoria de Taylor, Coriat (2003) explica que o taylorismo pode ser entendido como o conjunto de gestos de produção, formalizado para desenvolvimento do trabalho industrial, que reduz o saber do trabalhador para controlar seus gestos elementares na realização do seu ofício. As práticas desenhadas por Taylor implicavam na divisão do trabalho. Cada trabalhador tinha sua atividade desenhada para que melhor pudessem executá-las. Essa divisão mostrava claramente a distinção entre trabalho e gestão, dentro da organização.

As teorias tayloristas serviram como base para o desenvolvimento do fordismo. O conhecimento desenvolvido por Taylor possibilitou a imposição de ritmos e normas para produção em massa. Com o controle do tempo e a organização do trabalho, Ford constrói uma cadeia de montagem e multiplica sua produção. Além disso, conforme explica Cocco (2000, p. 62), “na segunda metade dos anos 30, afirmam-se nos Estados Unidos a heterodoxia econômica keynesiana e os compromissos sociais dinâmicos da administração de Roosevelt”. As políticas econômicas de inspiração keynesianas foram essenciais para o fordismo, pois alimentaram os modos de repartição dos ganhos de produtividade, entre acumulação e salários reais. O Estado se constituía no mestre de obras e operador da reprodução do trabalho assalariado, estabelecendo sua força e sua legitimidade (CORIAT, 2003).

A este período do capitalismo (taylorismo-fordismo) relacionam-se as fases: da inspeção, do controle estatístico da qualidade e da garantia da qualidade. A era da inspeção está relacionada com o início do período fordista. Antes desse período, os critérios de qualidade eram especificados pelo próprio artesão e sua pequena equipe de colaboradores (GARVIN, 1992, p. 4). A inspeção formal coincide com surgimento da produção em massa, pois a necessidade da padronização dos produtos exigia rigorosa inspeção de acordo com os critérios estabelecidos por profissionais especializados e associados ao controle da qualidade.

“O controle da qualidade se limitava à inspeção e às atividades restritas, como contagem, a classificação pela qualidade e os reparos” (MARSHALL JUNIOR et AL, 2005, p.20). A qualidade estava anexada à produção, apenas para identificação de possíveis erros. A responsabilidade pela qualidade do produto era delegada ao inspetor.

A mudança na percepção da qualidade começa com o aumento da quantidade e complexidade dos produtos que passaram a ser fabricado. Através de pesquisas empíricas realizadas nos Laboratórios Bell Telephone, na década de 1930, percebe-se a importância do controle voltado ao processo produtivo, via procedimentos estatísticos, logo informacionais, marcando a era do controle estatístico da qualidade. Observa-se então o esforço de obtenção de “informações sistematizadas e perceber pontos críticos, oportunidades de melhoria e, principalmente, as variações ou flutuações devidas a causas normais (intrínsecas à natureza do processo) e as devidas a causas anormais ou específicas” (MARSHALL JUNIOR et al, 2005, p. 21). Ou seja, a reunião de informações de todas as ocorrências do processo produtivo e não somente daquilo considerado normal dentro do processo. A utilização de amostragem, através de métodos estatísticos, auxiliou as inspeções, que não mais ocorriam somente no produto acabado, mas também no fluxo de trabalho, nos insumos, atividades realizadas e produtos gerados. Em 1946, é fundada a American Society for Quality Control, nos EUA, e no Japão, a Japanese Union of Scientists and Engineers, como objetivo de desenvolver e disseminar práticas e métodos na área da qualidade.

Neste período verifica-se um novo olhar para a qualidade. Diferente da era da inspeção, a qualidade apresenta novas possibilidades para o capital. As informações adquiridas com o controle estatístico possibilitam ganhos de lucratividade, à medida que auxiliam na redução de perdas. A criação de grupos destinados a trocar informações e disseminar as práticas da qualidade permite o avanço do campo em diversos países, aumentando as perspectivas de aplicação da qualidade e também passa a envolver o próprio trabalhador. Com as possibilidades de lucro obtidas através da apropriação das informações, verificam-se os primeiros incentivos em normalizar os processos, que levariam ao maior controle das informações do processo de trabalho.

Já no fim da II Guerra Mundial, a qualidade passara a ser considerada uma disciplina, “com técnicas específicas e resultados efetivos, com profissionais especializados e bem caracterizados na especialidade” (MARSHALL JUNIOR et al, 2005, p.22). Neste período, pesquisadores da qualidade voltam sua atenção para o Japão com objetivo de reconstrução da economia do país. Naquele momento, o Japão representava um campo de oportunidade para aplicação de novas ideias relacionadas à qualidade. Em 1954, Juran em visita ao Japão iniciou

uma nova fase da qualidade, a era do controle da qualidade. De acordo com Marshall Junior et al,

ele liderou a passagem de uma fase, na qual as atividades relativas à qualidade baseavam-se nos aspectos tecnológicos das fábricas, para uma nova, em que a preocupação com a qualidade passou a ser global e holística, abarcando todos os aspectos do gerenciamento e toda organização. (Marshall Junior et al, 2005, p. 22)

Ainda no Japão, nesse período se desenvolve o TQM (Total Quality Management, gestão da qualidade total), considerando a qualidade desde a fase do projeto de desenvolvimento, envolvendo todos os funcionários (de todos os níveis hierárquicos), fornecedores e clientes nos processos de melhoria da qualidade, visando o comprometimento e a confiança recíproca, e também, o aperfeiçoamento das técnicas clássicas da qualidade existente. É aqui que se percebe a potência do capital humano. Ele deixa de ser somente mão-de-obra da produção, para atuar como participante e responsável pela qualidade dos produtos. O trabalhador ganha espaço para sugerir, criar, transformar, algo que antes lhe era negado, porém para fins de apropriação.

A proposta de melhor aproveitar os recursos intelectuais e o acervo da experiência de todos colou no Japão do pós-guerra. [...] Os japoneses viram, antes do que os ocidentais, que as teorias de Taylor precisavam ser reajustadas e apostaram pesado na participação de todos os integrantes das organizações, desde o Presidente até os operários, no processo de decisão. (LISONDO, 1995, p. 18-19)

Em outros países, essa concepção não evoluiu como no Japão. Além da estatística, outros instrumentos são associados à qualidade: quantificação dos custos da qualidade (a não-qualidade traz consequências como retrabalho, refugo, devoluções etc.), controle total da qualidade (toda a empresa se envolve com a qualidade), engenharia da confiabilidade (a estatística não fica apenas restrita à fábrica, mas também aos domínios do uso dos clientes) e zero defeito (metodologia que implicava na motivação e conscientização do “fazer certo na primeira vez”). Apesar de todas as mudanças ocorridas entre as três “eras” aqui destacadas, a definição implícita no termo qualidade pouco mudou. Na prática, a concepção da qualidade como conformidade do produto com as especificações do projeto permaneceram (CORDEIRO, 2004, p.22). Conclui-se que a esta fase do capitalismo relaciona-se a noção de que a qualidade podia ser entendida como quantidade. O consumo se qualificava pela massificação, pela quantidade de produtos que se consumia na relação salarial estabelecida no fordismo.

Em relação ao papel da informação na qualidade, seu uso estava relacionado às ferramentas, como gráficos e estatísticas, que davam suporte aos controles. Segundo Paladini (2000, p. 51), um dos principais impactos da Administração Científica na qualidade foi o desenvolvimento dos gráficos de controle. Utilizavam-se desses gráficos para medir a qualidade dos processos industriais. Analisando seus usos, percebe-se que a informação era utilizada pelo grupo responsável pelo planejamento do trabalho, ou o grupo gestor. Os trabalhadores produziam estas informações através de suas atividades, porém não era de sua competência analisá-las ou utilizá-las de maneira independente para melhorar seu processo de trabalho. Esta tarefa era desempenhada pelo grupo da gestão.

3.2.2 A qualidade no período pós-fordista

Como visto no capítulo anterior deste trabalho, a partir da década de 70 do século XX, o fordismo entra em crise, dando início a uma fase de transição chamada por diversos autores de pós-fordismo. Nesta fase do capitalismo, elementos como a comunicação, a informação e o conhecimento ganham espaço na produção, provocando mudanças no campo do trabalho. O trabalho imaterial e os usos das NTICs se expandem, transformando os modos de produção. Segundo Cocco (2000, p. 86), o pós-fordismo é marcado por deslocamentos paradigmáticos, como a desterritorialização¹⁴ e a reorganização empresarial, surgindo assim novos fatores estratégicos que fazem parte de um novo ciclo no capitalismo. Para o autor,

o paradigma pós-fordista é, antes de mais nada, um paradigma social e qualifica-se pela integração produtiva dos consumidores como produtores, pois eles participam da produção, desde o momento da concepção, em dois níveis: pela integração em tempo real dos comportamentos de consumo; e pela proliferação disseminada dos atos criativos, lingüísticos e comunicativos. (COCCO, 2000, p. 87)

O período pós-fordista se destaca pela importância dada a elementos tácitos, aqueles que produzem conhecimento. A comunicação entre empresa, fornecedores e clientes é considerada elemento essencial, tanto para se tentar conquistar o mercado consumidor, quanto para alcançar a inovação e a melhoria contínua de seus processos.

A partir das últimas décadas do século XX, justamente no período pós-fordista, a qualidade ganha cunho estratégico, além do técnico. Com a experiência desenvolvida no

¹⁴ Segundo Cocco (2000), “o processo de desterritorialização pode ser pensado como algo que se alimenta da reorganização produtiva de territórios desenhados por novas formas de cooperação criativa e produtiva”. (COCCO, 2000, p. 86)

Japão após a II Guerra Mundial, os pesquisadores redefinem os conceitos de qualidade (ver quadro 2), percebendo a “necessidade de ir além da simples conformidade com o projeto para se ter um produto de qualidade” (CORDEIRO, 2004, p.22). As estratégias da área da qualidade deixam de ter o foco somente no produto, e passam a percorrer todo processo produtivo. As principais abordagens da qualidade neste período foram a gestão da qualidade total¹⁵ e a gestão estratégica da qualidade. A ideia de se produzir em largas escalas (quantidade) é substituída pela ideia do *just-in-time*, onde a quantidade produzida corresponde à demanda do consumidor. Os investimentos na qualidade são considerados como formas de se conquistar o cliente e, logo, a possibilidade de aumento das vendas. A quantidade é uma possibilidade definida a partir da qualidade.

Quadro 2 - Confrontos entre a qualidade no fordismo e no pós-fordismo

Aspectos	Qualidade do produto no Fordismo	Gestão da qualidade no pós-fordismo
Criatividade	Utilização de princípios de disciplina e trabalho para evitar que as pessoas pensassem. Não se admitia essa liberdade de criação.	Induzem seus operários a pensar e a criar. Incentivam a criatividade. Associadas com trabalho e disciplina, criaram o conceito de “criatividade direcionada”, “bem conduzida” e com resultados pré-definidos.
Gestão participativa	Parte do pressuposto de que nenhum funcionário é competente o suficiente para definir o que pode ou deve (e o que não pode ou não deve) executar	As ideias dos funcionários são bem aceitas porque acredita-se que estes possuem o conhecimento daquilo que fazem
Simplicidade	Acredita na componente economicista do processo, a visão disciplinadora da ação do homem e a ideia de que o ritmo de produção é sinônimo de produtividade.	Embora seja a favor da simplicidade nos processos, comporta outros elementos que a visão simplificada do fordismo não contempla.

Fonte: Adaptado Paladini (2000)

A reorganização produtiva do pós-fordismo levou ao desenvolvimento de um modelo de gestão da qualidade que tentasse auxiliar as organizações no desenvolvimento de estratégias voltadas para inovatividade (“criatividade”, “gestão participativa” e “simplicidade”), além de possibilitar a normalização de ações que teriam como resultado um

¹⁵ Que surgiu no Japão ainda no período fordista, porém tornou-se conhecida em outros países somente no período pós-fordista.

maior controle das informações dos processos de trabalho, em meio ao processo de “globalização” ou internacionalização. Com estas iniciativas, verifica-se o início de uma tentativa por parte da gestão da qualidade em capturar as subjetividades que envolvem o trabalho imaterial.

Segundo autores da área de gestão, as legislações de defesa do consumidor¹⁶ e o surgimento de normas internacionais, como as da família ISO 9000, “transformaram definitivamente o escopo da qualidade, consolidando-a em todos os pontos dos negócios” (MARSHALL JUNIOR et al, 2005, p.27). As percepções sobre a qualidade são transformadas à medida que o capitalismo também se transforma. Ainda no período fordista, quando é criada no Japão a filosofia do TQM, percebe-se um esforço para aumento do escopo das ações da qualidade em diferentes países, porém sem conseguir êxito esperado devido ao modelo de produção vigente que não admitia diferentes participações no processo produtivo. Somente a partir de 1970, é que as empresas percebem que a noção da qualidade não está somente no produto e sim em tudo que envolve a produção, como a informação e o elemento humano, desenvolvendo os sistemas de gestão da qualidade.

Desta forma, a informação neste contexto assume outro status. Para além de seu uso como controle da rotina, que auxiliava na confecção de diretrizes que visavam à padronização e produção em massa, a informação no pós-fordismo torna-se insumo da produção. A troca de informações na cadeia produtiva possibilita a produção *just-in-time* e, também, um maior conhecimento sobre o seu cliente. Os trabalhadores são incentivados a comunicar-se, sendo os elementos linguísticos importantes para a nova filosofia da qualidade deste período. Os usos da informação não eram exclusivos de um determinado grupo. O trabalhador era incentivado a refletir sobre as informações produzidas, visando à melhoria de seu processo de trabalho.

3.2.3 A qualidade no capitalismo cognitivo

A terceira fase do capitalismo aqui tratada é a do capitalismo cognitivo, em que hoje vivemos. Segundo Fumagalli (2011), o capitalismo cognitivo conta com dois elementos característicos, que são interligados. O primeiro elemento é o aspecto da financeirização e o segundo é a transformação do modelo produtivo que se apóia em uma estrutura em rede,

¹⁶ A crescente importância e utilização do Código de Defesa do Consumidor no Brasil (Lei 8.078 de 11/09/90) colocou a questão da segurança de produtos um foco de constante atenção. Trata-se de uma mudança no ambiente institucional do país, com alterações de regras formais e, principalmente, regras informais que aumentam a responsabilidade com a qualidade do produto que são comercializados (Farina et al, 1999).

dinâmica, que se centra mais na inovatividade do que na produtividade (como quantidade de produtos iguais).

Tratando da financeirização, Fumagalli (2011) explica que os mercados são, hoje, o coração do capitalismo cognitivo porque são o centro do processo de financiamento da atividade em inovação e da produção de conhecimento e, ao mesmo tempo, são elementos relevantes na distribuição da renda, que se baseia na desigualdade. Já quanto à questão da produção imaterial, o autor faz uma análise a partir de dois pontos de vista: o qualitativo e o quantitativo. Do ponto de vista qualitativo, o trabalho “maquínico”, repetitivo, central no fordismo, está interiorizado no corpo humano, especialmente na atividade cerebral e cognitiva. Nesse sentido, o controle do corpo é o controle dos nervos e, sobretudo, do cérebro, dos sentimentos, dos desejos. Conforme discutido no capítulo que trata da temática do trabalho imaterial, é a “bagagem” imaterial do ser que se torna fonte do desejo do capital para criação de inovações, novos mercados etc. Do ponto de vista quantitativo, o problema é a dificuldade ou a impossibilidade de calcular o valor que produz a utilização biopolítica do corpo e o cérebro humanos. A produção material tem uma medida (quilos, horas etc.). O problema é como dar uma medida à ideia, ao pensamento ou ao imaterial (FUMAGALLI, 2011). Neste sentido, o processo de valorização está baseado em

um terço de produção imaterial, um terço sobre a cobertura de serviços ligados à mercadoria, e uma terceira parte formada por esses serviços imateriais que são a produção da linguagem, a produção de convenções sociais, de controle, de serviços financeiros, de inovações, de símbolos, etc. (FUMAGALLI, 2011)

A atual crise financeira, logo uma crise do capitalismo cognitivo, demonstra a inconsistência do mecanismo regulatório de acumulação e distribuição que o capitalismo cognitivo tentou configurar até o momento. Segundo Fumagalli (2009), com o advento do capitalismo cognitivo, o processo de valorização perde todas as unidades de mensuração quantitativa ligadas à produção material. Essas medições podiam ser definidas pelo conteúdo do trabalho necessário para a produção de mercadorias, mensurável com base na tangibilidade da produção e no tempo necessário para a produção. No capitalismo cognitivo, a valorização não acontece de forma tão objetiva, tende a ser desencadeada em diferentes formas de trabalho ou mão de obra onde as horas de trabalho efetivamente verificadas coincidem cada vez mais com o tempo geral da vida. Desta forma, o valor do trabalho ou da mão de obra está na base da acumulação capitalista e é também o valor do conhecimento, dos afetos e das

relações, do imaginário e do simbólico. Essas transformações desencadearam a crise da medição tradicional do valor do trabalho ou da mão de obra (FUMAGALLI, 2009).

Uma das principais consequências da produção imaterial está relacionada com a precariedade do trabalho. Quando a vida é mobilizada na valorização do capital: “e não porque todo o trabalho se tornou assalariado ou fabril, mas, na medida em que o trabalho acontece dentro das redes sociais, misturando tempo livre e tempo de trabalho em um único tempo de vida que é inteiramente tempo de produção” (COCCO, 2009, p. 146). Muitas vezes, essa múltipla dimensão do trabalho não passa pela relação salarial. Segundo Cocco (2009, p. 162), os diferentes estatutos do trabalho indicam, em um de seus extremos, formas de atividade livre (onde formas de vida produzem novas formas de vida), e no extremo oposto, escravidão (de subordinação de toda a vida na dinâmica de acumulação).

Analisando essas características e consequências do capitalismo cognitivo, surgem algumas questões sobre a qualidade enquanto estratégia de uma organização. O que seria a qualidade em um contexto em que a produção de valor já não se vincula mais a tempo e à produtividade quantitativa, nem está restrito ao ambiente fabril e ao tempo de trabalho? Os modelos de gestão da qualidade, baseados em uma norma internacional, são suficientes para atender aos objetivos a que se propõem? Como a informação faz parte dos processos de qualidade do período do capitalismo cognitivo?

A partir da década de 90 do século XX, a ideia de qualidade enquanto estratégia do negócio amadurece e se espalha entre as organizações pelo mundo. Esse amadurecimento pode ser observado em diversas situações que envolvem a qualidade. No início do século XXI, a série ISO 9000 de gestão da qualidade sofre revisão para aumentar a ênfase no cliente. Também foram instituídas premiações para as organizações que se destacavam na gestão da qualidade de produtos e serviços. Essa premiação tem como referência os modelos conhecidos como “excelência empresarial”, que são difundidos nos EUA, Europa (EFQM - European Foundation for Quality Management ou Fundação Européia para a Gestão da Qualidade, BQF – British Quality Foundation ou Fundação Britânica de Qualidade, entre outras), e sucessivamente pelo mundo (no Brasil, os modelos de excelência empresarial foram difundidos pela Fundação Nacional da Qualidade – FNQ). Esses modelos disseminam a ideia de excelência através de uma visão sistêmica da empresa. Segundo a FNQ¹⁷, os modelos de excelência estão alicerçados sobre um conjunto de conceitos fundamentais e estruturados em critérios e requisitos inerentes a excelência em gestão, como pensamento sistêmico,

¹⁷ Disponível em: <<http://www.fnq.org.br/site/377/default.aspx>>. Acesso em: 29 nov. 2011.

aprendizado organizacional, cultura de inovação, liderança e constância de propósitos, orientação por processos e informações, visão de futuro, geração de valor, valorização das pessoas, conhecimento sobre o cliente e mercado, desenvolvimento e parcerias, e responsabilidade social. Os modelos de excelência empresarial podem ser considerados um modelo de gestão da qualidade da qualidade, em que se pretende avaliar a qualidade com que se oferece a qualidade.

Desta forma, a gestão da qualidade atualmente tem se apresentado, principalmente, sob duas faces: uma normativa, que inclui o uso de normas ISO (que é analisada nesta pesquisa), onde se avalia a conformidade de produtos e serviços de acordo com estas normas, e outra relacionada com programas de excelência em gestão. Essas duas faces têm por foco a gestão dos processos e trabalham de forma integrada na organização. Com a financeirização dos mercados, a qualidade se torna um dos elementos essenciais na incessante busca pelo lucro, pois está ligada ao fortalecimento da marca ou imagem de uma organização, que sendo forte e consolidada traz retorno aos acionistas. Neste cenário, os tipos de gestão da qualidade praticados neste período tornam-se amplamente conhecidos.

A informação é fundamental nos modelos de gestão da qualidade no período do capitalismo cognitivo. A avaliação da conformidade com fins de certificação é dada a partir dos registros das informações do processo de trabalho. Além disso, a realização da análise crítica para uma melhoria contínua, que é o slogan utilizado para o incentivo da inovação no ambiente organizacional, se dá, principalmente, através de análise dos resultados registrados. Desta forma, o incentivo ao registro das informações das atividades do trabalhador cresce à medida que se consideram essas informações como parte do conhecimento institucional. O valor do tácito no capitalismo cognitivo impulsiona uma constante preocupação em se registrar a ação. O capital precisa ter algum tipo de controle sobre aquilo que não tem como ser controlado.

Reconhecendo as mudanças ocorridas na noção e estratégias da qualidade, verificam-se alguns limites de tais mudanças. Sem abrir mão do controle ou da autoridade, a gestão da qualidade incentiva a “criatividade direcionada” e a “gestão participativa”. Observa-se que a empresa tem por objetivo a submissão total, a apropriação da criatividade, da participação, do desempenho e da improvisação do trabalhador em prol do negócio (VIRNO, 2008, p. 124). Porém, questiona-se como estimular a criatividade ou a participação dos trabalhadores em ambientes mais orientados à manipulação. Esses elementos não acontecem com data e hora marcada ou de acordo com a vontade de um gestor ou uma organização. Cabe ao trabalhador querer criar, participar e compartilhar com seus pares. A apropriação desses elementos

somente se torna possível a partir da vontade de compartilhamento de ideias realizada pelos trabalhadores.

3.3 Os discursos sobre a gestão da qualidade no capitalismo cognitivo

Em análises formuladas por autores da área de gestão, verifica-se que as empresas implantam modelos de gestão com o objetivo de desenvolver mecanismos para garantir a sobrevivência e possibilitar sua contínua evolução. Em outras análises, próximas da abordagem adotada nesta pesquisa, consideram-se os modelos de gestão como formas de apropriação e controle do trabalho pelo capital. Quanto mais abstratos sejam os valores no capitalismo contemporâneo, maior a necessidade de se desenvolverem ferramentas e métodos para garantir o controle do subjetivo que envolve o processo produtivo e a relação com o cliente.

Conforme discutido na subseção 3.1, atualmente existem diversos modelos de gestão, sendo a gestão da qualidade um deles. A qualidade é um conceito amplo e de inúmeras aplicações, tornando difícil a sua definição devido à abrangência do termo. A palavra qualidade remete a diferentes significados: como propriedade ou característica, como título ou categoria, como superioridade ou excelência. Contudo, nos modelos de gestão da qualidade implementados em empresas, existem várias abordagens e discursos que confluem para aceitação da qualidade como “ajuste do produto à demanda que pretende satisfazer” (PALADINI, 2000, p. 67). Essa percepção é criticada por Paladini (2000) por não considerar o ambiente global onde área produtiva e clientes estão inseridos. A interação entre os componentes da cadeia de consumo (figura 2) é considerada fundamental para fins de uma “efetiva gestão” da qualidade. Segundo Paladini (2000, p. 68), a perspectiva da qualidade que contempla a cadeia de consumo, considera três abordagens conceituais da qualidade, quais sejam: o modelo ampliado da adequação ao uso; o modelo de impacto de produtos e serviços na sociedade como um todo e o modelo da qualidade globalizada.

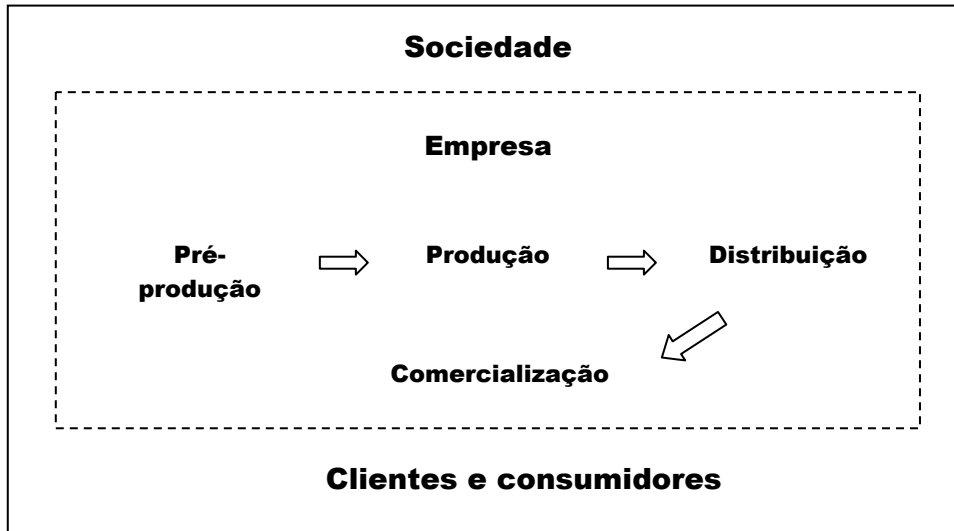


Figura 2 – Componentes da cadeia de consumo

O primeiro modelo acompanha a pergunta: “por que o consumidor adquire determinado tipo de produto”? Neste enfoque, a empresa entende que o cliente considera diversas variáveis para aquisição de um produto, que podem ser chamadas de razões para o consumo. Para Paladini (2000, p. 69), alguns elementos podem ser destacados como decisivos, na visão do cliente, na escolha do produto ou serviço. A confiança no processo produtivo, a aceitação do produto, o valor associado, a confiança na imagem ou na marca e as adequações ao usuário fazem a diferença para o cliente. A qualidade é vista como dinâmica, pois o que é mais adequado hoje pode não ser amanhã e fundamental no processo produtivo.

A segunda abordagem que trabalha o impacto da qualidade na sociedade não se preocupa apenas com produção e cliente, mas também com os novos potenciais clientes. A empresa hoje tem seus clientes e pode ter muitos outros dependendo de sua estratégia. A ideia de cativar os clientes faz parte das estratégias da empresa, porém como a qualidade é dinâmica, novos clientes (ou seja, novos mercados) podem surgir à medida que a empresa esteja preparada para isto. Um exemplo para este tipo de visão da empresa é o desenvolvimento de ações de responsabilidade social. A empresa que investe na sua imagem pode ter resultados nas suas vendas. Este tipo de ação tem crescente apelo hoje na sociedade e a decisão por um produto ou um serviço pode estar baseada neste elemento (PALADINI, 2000, p. 79).

A última abordagem conceitual aqui tratada é a da globalização da ação produtiva. Em uma visão mercadológica otimista, a globalização pode ser considerada como a oportunidade

de vender e comprar produtos e serviços em qualquer lugar do mundo. Por outro lado, a preocupação com a fidelização do cliente se torna mais complexa (PALADINI, 2000, p. 80).

Analisando essas abordagens, afirma-se que elas evoluem no sentido de envolver todos os trabalhadores, toda empresa e as externalidades (VIRNO, 2008). É nesse contexto que se insere a gestão da qualidade, que vai trabalhar todos os componentes do processo produtivo e tentar capturar o que até então eram consideradas externalidades – na verdade, os atributos do próprio trabalho imaterial - para trabalhar em torno de um objetivo, criando valores que podem ser benéficos comercialmente para empresa. Na visão do capital, a empresa precisa desenvolver o comprometimento com a qualidade, que tem implicações filosóficas e operacionais.

Como filosofia, a gestão da qualidade se envolve com elementos da cultura organizacional, sendo responsável por criar na organização, alcançando ainda clientes e sociedade em geral, uma identidade baseada na qualidade. Como operação, a gestão da qualidade se divide em frentes de ação: atua na gestão técnica da qualidade, na gestão integrada dos recursos e na gestão interativa com o mercado. Na gestão técnica da qualidade estrutura a equipe para coordenar as ações, define o modelo de avaliação da qualidade no processo produtivo, descreve modelo de custos e benefícios da qualidade, desenvolve planejamento para ações e define responsabilidades e atribuições. Na gestão integrada dos recursos desenvolve sistema de informações para a qualidade, define modelo global de avaliação da qualidade, define modelos de seleção e alocação de equipamentos e materiais, desenvolve programas de envolvimento dos recursos humanos, define e acompanha objetivo e metas da qualidade. Já na gestão interativa com o mercado, acompanha os níveis de aceitação do produto e grau de satisfação do cliente, monitora o mercado em relação ao consumo e concorrência (PALADINI, 2000, p. 134-135). É a busca contínua por preenchimento de todos os espaços em que o negócio está inserido. Com o monitoramento e tratamento das informações, a gestão da qualidade age na perspectiva de consolidar seus objetivos.

Para obtenção do “compromisso com a qualidade”, as estratégias precisaram de reformulação das suas abordagens tradicionais, comprometendo a alta administração como os objetivos da qualidade. Eles perceberam que apenas exigir que a qualidade fosse um compromisso dos trabalhadores causou altos índices de resistência neste grupo. “A internalização de uma ética da qualidade requer, via de regra, uma mudança de atitude nos vários níveis da companhia. Na falta de tal mudança, os empregados continuam vendo a qualidade como função do departamento da qualidade” (GARVIN, 1992, p. 31). Neste caso, os discursos prontos, conforme explica Lisondo (1995), somente auxiliam a resistência dos

trabalhadores, que por mais que estejam ligados por uma relação devedor / credor¹⁸, possuem meios que tanto pode ser usados em favor do capital como contra ele, que é o conhecimento e as subjetividades. Lisondo explica que

há uma diferença abismal entre entender e estar convencido! Entendemos através do raciocínio, da lógica; nos convencemos com o coração. O entendimento é apenas preparatório e está a meio do caminho do convencimento, ou seja, da ação eficaz. A linguagem do convencimento é recíproca e é lida nos olhos dos dois. O convencimento somente nasce se mantém quando está sustentado por uma relação de respeito e confiança. (LISONDO, 1995, p. 47)

Assim, na abordagem e no discurso daqueles que implementam os modelos de gestão, a gestão da qualidade precisa ter duas referências: o homem e o contexto no qual está inserido. Com objetivos lucrativos, a gestão da qualidade exige trabalho em equipe e melhoria constante, porém trabalha com a perspectiva de oferecer o melhor e o confiável para aqueles que são o seu foco maior: os clientes. Neste sentido, a dimensão de qualidade intervém não somente na obra material concreta, produto da criatividade e do trabalho, mas também em muitos outros inesperados e sensíveis âmbitos da existência individual, social e política (LISONDO, 1995, p. 100).

¹⁸ Conforme assinalado pelo prof. Giuseppe Cocco, em uma de suas aulas, no fordismo, a relação entre trabalhador e empresa era sustentada pelo salário que recebiam por ter cumprido com sua jornada de trabalho. Atualmente, com a precarização das relações trabalhistas e não separação entre o tempo de vida e o tempo de trabalho, a relação entre trabalhador e capital é sustentada pelo débito e o crédito. Mesmo tendo vínculo empregatício, o trabalhador tornou-se um devedor subjetivo, pois entra na empresa e tem um compromisso de realização de projetos pelo qual foi contratado para executar. Além disso, o trabalhador precisa cada vez mais investir nos termos de sua empregabilidade: educação, conectividade etc. Logo, cria-se uma relação devedor / credor.

4 NORMA, CONTROLE E SEGURANÇA: A NORMALIZAÇÃO E A CERTIFICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Em tempos em que o trabalho imaterial é considerado hegemônico, verifica-se uma expansão de iniciativas de normalização em diversas áreas, como na gestão da qualidade. A normalização na área da qualidade ocorre com a justificativa de se controlarem os processos de produção e de fornecimento de serviços, diante do crescimento dos mercados globalizados e altamente competitivos. As normas ISO, amplamente divulgadas, influenciam no agir (cumprimento de requisitos) e no pensar (melhoria contínua, análise crítica e avaliação da conformidade) de uma organização e, também, possuem hoje um grande apelo social à medida que os consumidores se sentem mais seguros com produtos ou serviços realizados por uma organização que tem seu processo conhecido, com um certificado reconhecido internacionalmente.

Diante da expansão do uso de normas ISO para gestão da qualidade, verifica-se a pertinência de se pensarem teoricamente alguns aspectos relacionados com as normas, por exemplo, como funcionam processos de normalização, refletir sobre os conceitos de normas, sobre o incentivo destas normas em documentar conhecimentos nas organizações, além de realizar análise do processo de elaboração e avaliação de conformidade de uma norma ISO.

Desta forma, este capítulo explora as temáticas acima descritas, tentando reuni-las de modo a facilitar a compreensão do papel das normas ISO na gestão da qualidade, assim como seus reflexos e seus principais objetivos.

4.1 A normalização em Foucault

A normalização é um processo que envolve diversos aspectos que vão impactar diretamente na ação, e, dentro da temática aqui estudada, será fundamental no entendimento do contexto em que as normas ISO se inserem. Na tentativa de construção de uma argumentação sobre o assunto, buscam-se, em Foucault, alguns caminhos considerados pertinentes no desenvolvimento da pesquisa.

Traçando uma comparação entre os mecanismos de poder disciplinar e de segurança, Foucault (2008) teoriza sobre a questão da distinção entre a “normação” e a normalização. Segundo o autor, a disciplina adentra os corpos através das normas, e então,

a normalização disciplinar consiste em primeiro colocar um modelo, um modelo ótimo que é construído em função de certo resultado, e a operação de normalização disciplinar consiste em procurar tomar as pessoas, os gestos, os atos, conformes a esse modelo, sendo normal precisamente quem é capaz de se conformar a essa norma e o anormal quem não é capaz”. (FOUCAULT, 2008, p. 74)

Esse modelo ótimo está disposto em uma lei, uma norma. A norma tem um caráter prescritivo e é através dela que se determina o que é normal ou anormal. Para o autor, trata-se então muito mais de uma normação do que uma normalização.

Para melhor explicar a normalização, Foucault (2008) toma como exemplo a epidemia de varíola e o uso de práticas médicas de variolização e vacinação para prevenção da doença. Ele afirma que a aceitação dessas práticas médicas ocorreu devido a dois fatores: o suporte estatístico, que na época era reconhecido por sua racionalidade, e a integração aos mecanismos de segurança que eram aplicados à época. Não se preocupava em impedir a varíola, mas em provocar algo parecido com a doença no organismo, sendo possível a partir desta prevenir a varíola. Desta forma, eram feitos controles e cálculos, identificando elementos que comprovem a importância da extensão do dispositivo de segurança. Através do controle estatístico, podia-se reconhecer nos indivíduos ou grupos de indivíduos, utilizando-se de características como faixa etária, cidade, profissão etc., os riscos, fenômenos que influenciavam na doença, sucessos e insucessos da utilização da variolização e vacinação na população (FOUCAULT, 2008, p. 78-79).

Pode-se dizer que os dispositivos de segurança da variolização e vacinação produziram e se apropriaram de informações que poderiam ser utilizadas para inúmeros fins, além de se identificar qual é a situação “normal” a cada caso. Através das curvas estatísticas de normalidade, poderia se reduzir aquilo que é considerado desfavorável, aproximando-as da curva de normalidade. A diferença então apresentada entre os mecanismos disciplinar e de segurança é que no primeiro tem-se uma norma e a partir desta é realizado o adestramento de corpos. No segundo, nos mecanismos de segurança, identifica-se o normal e o anormal, as diferentes curvas de normalidade, “e a operação de normalização vai consistir em fazer essas diferentes distribuições de normalidade funcionarem umas em relação às outras e em fazer de sorte que as mais desfavoráveis sejam trazidas as que são mais favoráveis” (FOUCAULT, 2008, p. 82). São as distribuições que servirão de norma. A norma será construída a partir do normal. “O normal é que é primeiro, e a norma se deduz dele, ou é a partir desse estudo das normalidades que a norma se fixa e desempenha seu papel operatório. Logo, eu diria que não se trata mais de uma normação, mas sim, no sentido estrito, de urna normalização” (FOUCAULT, 2008, p. 83).

Trazendo essa discussão para dentro da temática da pesquisa, verifica-se que as normas ISO podem ser entendidas como instrumentos do mecanismo de segurança, à medida que essas normas não dizem como fazer o trabalho, mas dão parâmetros mínimos que devem ser seguidos para que sejam reconhecidos procedimentos de qualidade por aqueles que a implementam e por aqueles que avaliam esta implementação. Assim, se mantêm sob controle as informações necessárias para garantir a segurança dentro dos processos tratados pela norma. Esse sentimento de segurança é exaltado por responsáveis pelo controle, no sentido de promover um cenário de confiança e responsabilidade entre os trabalhadores e consumidores, e também é utilizado como argumento para expansão do uso destas normas nas organizações e sociedade.

4.2 A explicitação do conhecimento através da normalização

Como visto na teorização de Foucault, a normalização de atividades, processos e sistemas envolve a criação de normas e regras, que expressam as distribuições relativas à normalidade, e também o controle de informações, registros ou documentos, que servem como testemunho da aproximação de uma curva de normalidade proposta pela normalização. Para fins desta pesquisa, buscou-se identificar o potencial da norma, dos registros e dos documentos como conhecimentos explicitados (codificados), à medida que são criados com objetivos de representar uma realidade ou um conhecimento.

4.2.1 Conceitos de normas e regras

O uso de normas nas diferentes atividades envolve significações específicas, porém estão relacionada com a ideia de normalizar espaços, situações ou gestos, fixando discursos e linguagens. No âmbito de estudos sobre temáticas relacionadas com a contemporaneidade, Negri e Hardt (2001), em sua obra *Império*, apontam que a descentralização e a desterritorialização impulsionam a busca contínua de se tentar cristalizar na normalização o controle das ações na sociedade. Neste contexto, os organismos produtores de normas justificam seu uso como um redutor de incertezas nos ambientes em que elas são utilizadas.

Diversos autores têm trabalhado nos conceitos de regras e normas, visando entender o seu papel na sociedade. González de Gómez (1999), em trabalho sobre o caráter seletivo das

ações de informação¹⁹, analisa as regras e normas relacionando-as a um estrato informacional. Segundo autora, a norma “designa um modo de determinar uma ação, estabelecendo o que seja adequado ou correto para realizá-la” (GONZÁLEZ DE GÓMEZ, 1999, p. 9). A partir da definição da norma, a autora explica a diferença entre os termos que reúnem uma família de conceitos, como padrão, modelo, regra, lei. Diferente dos demais termos, “as normas não designam regularidades ou relações constantes dos estados de fato: as normas prescrevem (como as normas técnicas) ou determinam (como as regras de jogo)” (GONZÁLEZ DE GÓMEZ, 1999, p. 9). Desta forma, explica que uma norma técnica “seria o resultado de uma inferência prática, conforme a qual fica estabelecida a conveniência de fazer alguma coisa visando a obtenção de certo resultado: o sujeito da inferência prática é autônomo para seguir ou não a regra, ela não expressa uma condição necessária” (GONZÁLEZ DE GÓMEZ, 1999, p. 10).

Para Montalli e Campello (1997 apud LOUREIRO, 2008, p. 23), “as normas técnicas constituem fontes de informação técnica, como também os documentos de patentes, legislação e publicações oficiais referentes à área”. Já Aken (2005 apud LOUREIRO, 2008, p. 23), na conceituação de regras, “busca a contribuição da administração e da ciência da informação, onde as regras tecnológicas podem ser vistas como uma solução orientada ao conhecimento”. Ainda segundo este autor, a regra tecnológica é “uma porção de informação geral ligando uma intervenção ou artefato com um resultado ou desempenho esperados em um certo campo de aplicação” (AKEN, 2005 apud LOUREIRO, 2008, p. 23).

Indolfo (2008), por sua vez, apresenta um conjunto de conceitos, formulados em diversas áreas, sobre o termo norma. A autora explica que a normalização tem se apresentado “como uma solução para se integrar, conectar e interligar com qualidade, eficácia e transparência o mundo globalizado” (INDOLFO, 2008, p. 90). Ela explica que “essa tendência de uma ordem mundial mais normativa vem impondo uma uniformização no campo da gestão, da tecnologia, do consumo e dos modos de vida” (INDOLFO, 2008, p. 90). De acordo com Indolfo (2008, p. 90-91), a norma teria a função de harmonizar um determinado espaço histórico-cultural, além do linguístico, tendo a normalização tanto um sentido técnico (intervenção se dá na fabricação ou utilização de produtos industriais) como um sentido terminológico (se dá na descrição de regras de fabricação de produtos). Neste sentido, a autora recorre a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), que define a norma

¹⁹ Segundo González de Gómez (2003, p. 33), a ação de informação pode ser entendida como “um conjunto de estratos heterogêneos e articulados”. As condições e possibilidades de realização de uma ação de informação abrangem condições, regras e recursos de locução, transmissão, inscrição e decodificação, em que acontece a ação. Para outras informações sobre este conceito, ver González de Gómez (1999, 2002, 2003 e 2004).

técnica “como um documento estabelecido por consenso e aprovado por um organismo reconhecido, que fornece regras, diretrizes ou características para atividades ou seus resultados, visando à obtenção de uma grau ótimo de ordenação em um dado contexto” (ABNT apud INDOLFO, 2008, p. 91).

Analisando estes conceitos e argumentações, conclui-se que, na visão desses autores, a norma promoveria uma linguagem que pudesse ser facilmente reconhecida, já que a norma tem a função de “harmozinar” os dizeres daqueles que a elaboram e também daqueles que dela farão o uso. Entretanto, seguindo a linha argumentativa de Foucault, verifica-se a norma como uma ferramenta ou dispositivo de segurança, advinda de um processo de normalização, onde se criou um padrão ótimo para um determinado fim. A norma tem como principal papel o de servir como um instrumento orientador para os objetivos de captura, por meio de seu uso, de informações de um determinado processo ou atividade, que poderá servir de insumo para diversas finalidades, entre elas a de redução de custos, lucros, eliminação de barreiras técnicas e comerciais etc. A ideia de harmonia pode ser substituída pela de controle.

Identificando o papel prescritivo e orientador das regras e normas, verifica-se o potencial do conteúdo informacional constante neste documentos. No caso das normas ISO, elas são compostas basicamente por informações técnicas, que, segundo Montalli e Campello (1997 apud LOUREIRO, 2008, p. 19), “são informações sobre companhias, produtos, mercados, financeiros, estatísticas, e exportação, além das informações contidas em normas técnicas, regulamentos, patentes, metodologia, garantia da qualidade e legislação”. Essas informações estão registradas em um suporte (papel, CD, microfichas, filme, etc.), possibilitando reconhecer a norma como um documento, a partir do entendimento de documento como informação registrada.

As normas podem ser consideradas como documentos resultantes de uma combinação de informações que irão orientar a ação para fins específicos e, no caso das normas ISO para gestão da qualidade, está relacionada com o controle dos processos de trabalho que irão impactar nos resultados de um organização. Estes controle são feitos, principalmente, por meio do registro da ação e das informações que permeiam os processos de trabalho. Desta forma, o próximo item pretende analisar o documento do ponto de vista de seu uso, conteúdo e dinâmicas informacionais que representam.

4.2.2 O documento e seu potencial de conhecimento codificado

A implementação de normas ISO para gestão da qualidade requer a criação de sistemática específica para os documentos. A preocupação com registro das ações está relacionada com possibilidade de controle, através da rastreabilidade das ações. Com a subjetividade que envolve o termo qualidade, a normalização propôs pensar a qualidade como algo que poderia ser verificado por todos, de forma que os processos de produção de produtos e serviços pudessem ser conhecidos. Neste cenário, o documento surge como grande aliado a este tipo de gestão. Os documentos são fontes de informações sobre como aconteceu o processo produtivo do produto ou serviço, além de possibilitar uma avaliação interna, pela organização, ou externa, feita por organismos certificadores, que agem como interlocutores entre a organização e o cliente.

Os estudos sobre os documentos não são recentes e nem realizados por uma única área. No fim do século XIX, o estudo do documento, de sua organização e usos já fazia parte da pesquisa de Henri La Fontaine e Paul Otlet. As ideias de Fontaine e Otlet a respeito da mundialização do conhecimento encontravam vida no tratamento e disseminação dos documentos, que seriam a base para o conhecimento. Segundo González de Gómez (2006, p. 35), Otlet restabelecia um mundo comum para uma comunidade potencialmente universal e única de conhecedores, podendo ser considerado um pioneiro da organização das redes mundiais de tratamento e difusão da informação registrada. As teorias propostas por Otlet influenciaram diversos autores, entre eles Day (1997 apud GONZÁLEZ DE GÓMEZ, 2006, p. 35) que destaca que a comunicação entre os seres humanos é realizada através da linguagem, que tende a fixar em formas materiais (desenhos, hieroglíficos, alfabeto, escrita) e tem como produto o documento, sendo este entendido como uma representação convencional do mundo. Seria assim “uma concepção baseada na equivalência entre o mundo real, o universo do conhecimento e sua transmissão através da fala e das inscrições documentárias” (GONZÁLEZ DE GÓMEZ, 2006, p. 35)

Discípula de Otlet, Suzane Briet se esforça para entender o que seria o documento. González de Gómez (2009, p. 121) aponta algumas observações clássicas de Briet: “seria uma estrela um documento; a pedra que rola nas montanhas, um ser vivente, seriam documentos? Não, mas uma fotografia da estrela, uma amostra das pedras no museu, uma árvore num jardim botânico seriam, sim, documentos”. González de Gómez (2009, p. 121) destaca que sendo a documentação objeto de estudo de Briet, suas análises são desenvolvidas “de uma maneira não positivista e não impregnada de um realismo ingênuo (o documento espelho do

conhecimento espelho do real), dado que a multiplicação de formas documentárias enriqueceria os significados com que essa facticidade se manifesta” (GONZÁLEZ DE GÓMEZ, 2009, p. 121).

Nesta mesma linha de análise, González de Gómez (2009) explica a importância de se olharem, conforme Briet, contextos de produção de documentos primários. Esses contextos têm como atores, do ato de documentar ou não documentar, “os cientistas, os tecnólogos, os empresários, os educadores e as pessoas comuns – no decorrer de suas vidas de rotina” (GONZÁLEZ DE GÓMEZ, 2009, p. 124). O documentar precede a construção do documento.

González de Gómez (2009) ainda destaca visões mais recentes, dos chamados neodocumentalistas, como Bernd Frohmann. Para este autor, “substituir informação por documento, na pergunta por sua materialidade, não seria um desvio, mas um reenvio do perguntar, em direção àquilo que possui, desde sempre, a prioridade ontológica, o documento – e do qual a informação seria um efeito ou sua derivação” (GONZÁLEZ DE GÓMEZ, 2009, p. 124).

Procurando olhar sobre a formação conceitual do documento, Rabello (2009) não se detém nos conceitos formulados na documentação. O autor analisa requisitos histórico-conceituais do documento na Ciência da Informação (CI). Para isto o autor verifica a contribuição de disciplinas como a História, Diplomática e Documentação na construção do entendimento do documento na CI. Sem o tom de definição, o autor explica o caráter polissêmico do conceito de documento, e propõe um programa de investigação em CI, pensado a partir de uma perspectiva social e da relação dinâmica entre tradição e inovação no seu quadro teórico-conceitual.

No campo da arquivística, ciência que estuda documentos com características específicas, denominados documentos arquivísticos²⁰, além de todo esforço de identificar os conceitos que se relacionam com os documentos de uma organização (documento arquivísticos), entende-se como necessário pensar além da estrutura, mas na sua criação e funcionalidade, em seu conteúdo informacional. Sendo as informações contidas no documento um elemento capaz de auxiliar nos processos de gestão e até de inovação nas organizações, sua razão de ser está relacionada com uma ação, com o trabalho. Segundo Cook (1998, p. 136), “os documentos seguem funções; são criados como produto do trabalho em

²⁰ “Documento produzido e/ou recebido por uma pessoa física ou jurídica, no decorrer das suas atividades, qualquer que seja o suporte, e dotado de organicidade” (ARQUIVO NACIONAL, 2011). Disponível em: <http://www.documentoseletronicos.arquivonacional.gov.br/media/perguntas_e_respostas.pdf>. Acesso em: 30 nov. 2011.

várias atividades ou transações”. Desta forma, um documento não é criado por acaso. Ele é fruto de uma ação e desta forma, não se pode pensar em registro ou documento como subprodutos desinteressados do trabalhador.

Campillos (1995 apud ÁVILA, 2009) detalha algumas características informacionais dos documentos arquivísticos, como o contexto em que é criado (circunstâncias específicas que norteiam sua produção), sua unicidade (tem caráter único em função de seu contexto de origem), autenticidade (mantém relação umbilical com os processos de trabalho, além de sua gestão pela organização devido ao seu caráter probatório) e a heterogeneidade de seu conteúdo e a multiplicidade da informação nele contida (informações acerca de seu trâmite dentro das organizações, sendo a desvinculação da informação do documento prejudicial para análise).

Ávila (2011, p. 71) completa que a informação registrada no documento arquivístico “é produto ou subproduto direto e natural das atividades que tiveram o intuito de formalização dentro de uma organização”. Para além da forma, o conteúdo informacional constante em documentos arquivísticos, conhecido por informação arquivística²¹, pode ser considerado como insumo ativo no dia-a-dia do trabalho. O conteúdo informacional pode ser entendido pela informação ali descrita e, também, por aquela implícita, como um motivo que a criou. Ávila (2011) argumenta que é possível olhar um documento arquivístico a partir de elementos que o compõem, como a forma, o sentido e a significação. A forma estaria ligada ao suporte do documento, juntamente com as funções e espécies que culminam nos estudos da arquivística de tipologia documental. Já o sentido estaria ligado ao processo de comunicação dos registros orgânicos. Neste caso, se verificaria respostas às perguntas de onde, para onde, em qual direção? A significação seria expressa pelo conteúdo informacional do documento (ÁVILA, 2011, p. 73).

Nas perspectivas apresentadas, verifica-se o importante papel do documento e principalmente de seu conteúdo informacional (informação arquivística) dentro do contexto em que são gerados e / ou acumulados. Sendo fruto da necessidade de se controlar ou representar a execução de uma ação, um documento pode mostrar o contexto e a circunstância em que ele foi criado, além do registro de uma ação. Desta forma, distante de representar a situação como um todo, devido a toda subjetividade e complexidade que compõem a vida, o registro das ações pode fornecer fragmentos que irão compor a memória de uma organização,

²¹ Para Ávila (2009, p. 3), a informação arquivística pode ser considerada “como uma representação de expressão de uma determinada vontade organizacional registrada num contexto de gênese administrativa, passível de ser organizada e comunicada como um recurso estratégico”.

grupos ou pessoas. De acordo com Ávila (2009), preocupar-se com os registros e com as maneiras de transformá-los em conhecimentos, promove na organização, “o aumento da capacidade organizacional de aprendizagem, gerando novos ativos e fatores de inovação; habilitando a organização a aprimorar o entendimento de suas estratégias e interpretar as ações de seus competidores” (ÁVILA, 2009, p. 01). Os documentos podem ser considerados fonte de informações e conhecimentos, apoiando o aprendizado e a construção ou renovação de saberes.

4.2.2.1 Os documentos da qualidade

No contexto desta pesquisa, os documentos oriundos da gestão da qualidade, conhecidos como documentos da qualidade, fazem parte da dinâmica informacional do estudo, que apesar de não serem os únicos recursos informacionais utilizados neste tipo de gestão, são os recursos formalmente estabelecidos dentro das normas que orientam a ação. Para gestão da qualidade, existe uma série de documentos necessários para demonstrar como são realizados os processos de trabalho dentro do sistema, onde estes serão essenciais nas auditorias de certificação²². Valls (1996, p. 2) explica que documentar os processos de trabalho “consiste em descrever, em papel ou meio eletrônico, a forma como as atividades são desenvolvidas, suas inter-relações e as responsabilidades de cada funcionário da empresa”. Ainda segundo a autora, a partir desta documentação, “os processos de trabalho passam a ser concretamente definidos (por “documento físico”), e a empresa (com a atuação de seus administradores) tem domínio sobre todas as atividades que comprometem a qualidade final do produto e/ou serviço” (VALLS, 1996, p. 2).

Nesta perspectiva, os sistemas de gestão da qualidade baseados em normas ISO possuem tipos documentais específicos que irão compor sua estrutura informacional. Os documentos, suas definições e a hierarquia que compõem a estrutura documental de um sistema de gestão da qualidade podem ser observados no quadro 3.

²² As auditorias de certificação são compostas por duas etapas, uma composta pela análise da documentação do sistema da qualidade e, outra, pela verificação *in loco*.

Quadro 3 - Documentos da qualidade

Tipo documental	Definição	Nível na hierarquia documental
Manual da qualidade	É o principal documento do sistema da qualidade. Declara a política da qualidade e descreve o sistema da qualidade de uma organização. É uma referência permanente para a implantação e manutenção do sistema da qualidade.	Nível 1
Procedimentos (POP)	Documento que contém a forma especificada de executar uma atividade. Baseados nas diretrizes estabelecidas no manual da qualidade, definem o que deve ser feito, quando, onde e por quem.	Nível 2
Instruções de trabalho	Documentos relacionados a um ou mais procedimentos definem detalhadamente como o processo deve ser executado. Neste documento normalmente são apresentados os fluxos de desenvolvimento das atividades, passo a passo.	Nível 3
Registros da qualidade	Documento que fornece evidência objetiva de atividades realizadas ou resultados obtidos. Fornece evidências sobre a extensão do atendimento dos requisitos para a qualidade ou a eficácia de funcionamento do sistema de qualidade.	Nível 4

Fonte: Adaptado Valls (1996)

Analisando o quadro 3, o manual da qualidade encontra-se no nível 1 da hierarquia documental. Este documento tem por função ou sentido definir diretrizes e políticas de um sistema de gestão da qualidade. Ele não traz instruções sobre controles específicos de trabalho, porém regula todo o funcionamento do sistema. O documento pode ser considerado como um mapa geral da situação da organização, e seu conteúdo segue a ordem com que se apresentam os requisitos da norma ISO.

No nível 2 da hierarquia documental encontram-se os procedimentos operacionais padrão (POPs). Neles estão descritos o quê, quem, quando, por que e onde acontecem os processos de trabalho. Os trabalhadores precisam descrever suas atividades de modo que ela possa repetida por outra pessoa. Assim, a escrita deve estar datada, clara, compreensível, identificável e prontamente acessível. São documentos que irão orientar o agir na realização das atividades.

Em outro nível da referida hierarquia, no nível 3, estão as instruções de trabalho (ITs), que no ambiente onde foram realizados os estudos empíricos (INCQS), são conhecidos por procedimento de uso (PU). Nestes documentos estão descrito o como fazer a atividade detalhadamente. A partir do incentivo à produção destes 2 tipos de documentos (POP e IT) verifica-se o desejo de controle do trabalho imaterial através da explicitação do conhecimento.

O último nível é composto pelos registros da qualidade, onde são registradas as ações decorrentes dos processos de trabalho. Segundo Valls (1998, p. 60), os registros da qualidade

atuam como espelhos do sistema da qualidade e, “a partir de sua análise podem ser geradas ações corretivas ou preventivas, detectar-se a necessidade de revisar documentos ou refazer treinamentos etc.”. Os registros são a prova da ação do trabalhador.

Além de tratar dos documentos propriamente ditos, as normas ISO também se preocupam com o controle destes documentos. Valls (1998, p. 62) explica que “o controle / gerenciamento de documentos do sistema da qualidade consiste em controlar os processos de trabalho que envolve o cumprimento dos requisitos de controle de documentos e de dados e controle de registros da qualidade”. Seria o controle do controle. Esta atividade envolve o controle de emissão de documentos; o controle de revisão de documentos; a guarda centralizada dos originais; a elaboração e manutenção de um arquivo com o histórico dos documentos do sistema da qualidade; distribuição e troca de cópias controladas; cancelamento e recolhimento de documentos desatualizados (retirada de circulação dos documentos obsoletos e não aplicáveis); elaboração e gerenciamento da tabela de temporalidade documental; e capacitação do pessoal envolvido (VALLS, 1998, p. 62).

Observando estes documentos sob os conceitos anteriormente tratados, pode-se afirmar que os documentos oriundos dos sistemas de gestão da qualidade são documentos arquivísticos, com conteúdo informacional de interesse dos gestores, mas também para os trabalhadores, que podem conhecer as diversas atividades explicitadas nos documentos, auxiliando na sua aprendizagem e criação de novos conhecimentos. Então, o documento pode servir de insumo no desenvolvimento de elementos que irão compor o trabalho imaterial. Assim, além da ideia do controle, observa-se um transbordamento do sistema de gestão da qualidade favorável aos trabalhadores, quando passam ter acesso a informações antes restritas àqueles que a possuíam. Nesta linha de raciocínio, verifica-se um potencial de conhecimento codificado ou explícito nestes documentos aqui tratados.

4.2.2.2 O documento como modalidade do conhecimento

Nas últimas décadas, as transformações e difusão das tecnologias da informação e comunicação (TIC) e, também, a nova importância do trabalho imaterial no capitalismo cognitivo trouxeram novas questões, atores e práticas no cenário informacional, exigindo novos aportes de pesquisa para seu entendimento (ALBAGLI, MACIEL, 2009, p. 1). A problemática que envolve a mensuração dos elementos intangíveis e imateriais, a corrida para suas apropriações e o uso cada vez maior das TIC promoveu um incentivo à explicitação da

informação e do conhecimento, à medida que quanto maior a possibilidade de trocá-los, maior seria a agregação de valor a informação e do conhecimento.

Neste contexto, estudos sobre a criação do conhecimento e sua contribuição no aprendizado dos trabalhadores em uma organização contribuem para o entendimento do processo de explicitação do conhecimento. Segundo Choo (2003, p. 234), existem muitas formas e muitos níveis de conhecimento em uma organização. Ele pode ser tácito e estar implícito na competência dos indivíduos ou nas habilidades, experiências e relacionamentos de indivíduos e grupos, que podem desempenhar uma atividade sem serem capazes de articular regras ou uma teoria que descreva a atividade. E também há o conhecimento organizacional do tipo explícito e prontamente observável, por exemplo, as “configurações de equipamentos, banco de dados de consumidores, mapas, padrões e especificações, regras e procedimentos documentados – são todos conhecimentos manifestos em formatos físicos” (CHOO, 2003, p. 234).

Em uma linha de pesquisa ligada à economia, Lundval e Johnson (apud LUNDVAL, 1996) propõem uma taxonomia para o conhecimento. Eles dividem o conhecimento em categorias (*know-what*, *know-why*, *know-how* e *know-who*) relacionando-os a processos de aprendizagem, conforme quadro 4.

Quadro 4 - Categorias do conhecimento e formas de aprendizagem

Tipo	Descrição	Processo de aprendizagem
<i>Know-what</i>	Conhecimento sobre fatos (o que estaria muito próximo da informação)	Podem ser obtidos através de livros, documentos, aulas, palestras ou acesso a banco de dados.
<i>Know-why</i>	Conhecimento sobre princípios e leis da natureza, da mente humana e sociedade (conhecimento científico).	
<i>Know-how</i>	Habilidade ou capacidade de fazer algo	É aprendido em situações onde o aprendiz acompanha o mestre e o reconhece como autoridade
<i>Know-who</i>	Conhecimento sobre “quem sabe o quê” ou sobre “quem sabe fazer o quê”	É aprendido nas práticas sociais ou em ambientes educacionais específicos

Fonte: Adaptado Lundval (1996)

As categorias *know-how* e *know-who* estão relacionadas ao conhecimento tácito, que envolve habilidades, competências e relacionamentos. As categorias *know-what* e *know-why*

estão relacionadas ao conhecimento explícito (codificado). Segundo Lundval (1996), as categorias não se substituem e não se separam um conhecimento só existe a partir do outro. O autor acredita que existe uma tendência à codificação do conhecimento por conta da ampla difusão das TICs. Nesta questão, cita-se a possibilidade de cooperação promovida pela tecnologia. A criação de redes de conhecimento tornou-se comum atualmente.

Com a tendência à codificação do conhecimento houve um aumento vertiginoso da quantidade de dados de acesso público. O acesso a informações e conhecimentos cada vez maior aumentou também a importância de habilidades e competências relacionadas com o conhecimento tácito. A capacidade de selecionar os dados relevantes e ignorar os outros, aprender novas e abandonar antigas habilidades tornam-se cada vez mais exigidas à medida que se tem acesso aos conhecimentos codificados. Lundval (1996) explica que a distinção entre os dois tipos de conhecimento não é sempre clara. Em qualquer ponto do tempo, existe certa quantidade de conhecimento que está pronto para o processo de codificação. Ele descreve que enquanto alguns engenheiros e os cientistas estão envolvidos na produção de inovações e invenções, uma proporção muito maior está envolvida no processo de normalização e codificação e generalização do conhecimento (LUNDVAL, 1996).

Albagli e Maciel (2009) destacam que a codificação e a digitalização crescentes do conhecimento possuem aspectos relacionados com a facilidade de acesso por um contingente crescente de pessoas, além da formação de redes colaborativas nas plataformas digitais, e por outro lado, com a contribuição para sua mercantilização e apropriação privada. As autoras lembram a tensão contemporânea que

de um lado, o imperativo de produzir mais conhecimento, informação, cultura e inovação – daí a importância de se promoverem meios para sua produção social e interativa; e, de outro, o aumento da concentração, do controle e da privatização da informação e do conhecimento considerados estratégicos (concomitantemente à tendência à concentração de capitais), seja por mecanismos de proteção de direitos de propriedade intelectual (DPI), seja por outros meios de apropriação do conhecimento público e socialmente produzido. (ALBAGLI; MACIEL, 2009, p. 6)

Logo, a construção do conhecimento está ligada a uma construção social, composta por um ciclo contínuo, e sua codificação ao mesmo tempo em que auxilia este processo, permite uma apropriação por mecanismos próprios do capitalismo cognitivo. Conforme explica González de Gómez (2006, p. 70), uma das principais utilizações da codificação é de transformar elementos informais e espontâneos em um componente funcional e formalizado da organização.

Em tempos onde o valor é construído na cooperação entre cérebros, apesar de estarem cristalizadas, as informações constante nos documentos fazem parte de um conhecimento codificado e servem de base para a construção de novos conhecimentos tácitos que irão orientar o trabalho. As trocas e interação em rede são facilitadas com as codificações. O uso de normas e documentos podem facilitar a comunicação, porém não conseguem capturar o que é vivo, a vida. Verifica-se então que os documentos auxiliam na construção de novos conhecimentos, mas não produzem efeitos padrões em todos que o acessam. Cada indivíduo, a partir de suas subjetividades específicas, interpretará os documentos de forma diferenciada.

Os documentos comporiam um aparato de artefatos e estratégias promovidos por organizações que objetivam “gerir o conhecimento institucional”. Dentro da linha defendida neste estudo, a organização pode gerir os documentos, de conteúdo informacional com potencial de conhecimento codificado, à medida que se descrevem as tarefas e ações do trabalhador na realização de uma atividade, monitorar e incentivar a qualificação formal conquistada através de treinamentos e capacitação, além de incentivar a participação dos trabalhadores nos programas que envolvem a melhoria institucional. Porém, as subjetividades, a criatividade, a cultura, os afetos e cooperação, que fazem parte da construção dos conhecimentos tácitos, são elementos impossíveis de serem controladas, fazendo com que o termo gestão do conhecimento seja considerado inadequado.

A partir da concepção de que a organização não gera conhecimento, mas incentiva a sua construção, existem abordagens, como a de Philippe Zarifian (1995), que defendem que as empresas e organizações se constituam em ambientes de construção de conhecimentos e aquisição de competências. São as chamadas organizações qualificantes²³, definidas “da forma mais simples, como uma organização que favorece, por construção, as aprendizagens de índole profissional, isto é, uma organização que permite aprender” (ZARIFIAN, 1995, p. 5). É o incentivo à cooperação e ao uso da linguagem que auxiliam a criação de competências e qualificação no trabalho. Verifica-se um deslocamento da noção de qualificação para o trabalho para a perspectiva de um trabalho que qualifica, um trabalho “qualificante” (COCCO; CORSINI, 2010, p. 04)

O estudo sobre a dinâmica informacional estabelecida na gestão da qualidade está relacionado com o incentivo à codificação de conhecimentos propostos pelas normas ISO, a partir do discurso da promoção da cooperação e da qualificação dos trabalhadores de uma

²³ Conceito proposto por Philippe Zarifian. Para conhecer mais sobre este assunto, buscar em “Acquisition et reconnaissance des compétences dans une organisation qualifiante”, Revista Education Permanente, Paris, nº 112, 1992.

organização. Sendo a norma ISO para gestão da qualidade o resultado da normalização das ações nesta área, considera-se que os documentos produzidos no âmbito desta gestão como conhecimentos codificados de ações que envolvem a prática de gerir (norma ISO), a prática de envolver a organização através de uma política da qualidade (manual), a prática de descrição das atividades (POPs e PUs) e a prática do registro da ação (registros), servindo como instrumentos de discussão entre os trabalhadores (troca de conhecimentos) para construção de um ciclo de melhoria contínua na organização.

No item anterior, tratou-se dos documentos produzidos em função da implementação de normas ISO para gestão da qualidade. A partir da constatação da solicitação por parte da norma ISO da codificação do conhecimento, algumas questões surgem para se entender de como se homologaram as necessidades ou requisitos dispostos na norma. Desta forma, questiona-se qual o mecanismo de elaboração de uma norma? Quem são os responsáveis por esta elaboração? Quais os interesses envolvidos no processo de elaboração e certificação em uma norma ISO? Na tentativa de entender como é proposto este tipo de gestão, verifica-se a importância de descrição do processo de elaboração e certificação de uma norma ISO.

4.3 Normas ISO: processo de elaboração e certificação das organizações

4.3.1 Processo de elaboração de normas ISO

A ISO foi criada em 1946, em Londres, com o objetivo de facilitar a coordenação e a unificação, em nível mundial, das normas industriais. Começou a funcionar em 1947 quando instalou sua sede em Genebra, na Suíça. A ISO pode ser considerada a mais importante dentre as organizações internacionais de normalização, chamadas: *international standards bodies*²⁴, que incluem também a ITU (União Internacional para Telecomunicações) e o IEC (Comitê Eletrotécnico Internacional), sendo composta de vários organismos nacionais de normalização. A união desses organismos deu-se para “promover o desenvolvimento da padronização e de atividades correlacionadas, de forma a possibilitar o intercâmbio econômico, científico e tecnológico em níveis mais acessíveis” (MARSHALL JUNIOR et al, 2005, p. 60).

A partir do movimento de globalização ou internacionalização dos mercados, as normas ISO ganharam espaço, visando facilitar o intercâmbio de informações entre governos,

²⁴ As definições dos termos se encontra no ISO/IEC Guide 2 e no Anexo 1 do Tratado sobre Barreiras Técnicas da Organização Mundial de Comércio (OMC).

produtores, comunidade científica e usuários e estabelecer padrões comuns em nível internacional, sob o argumento de esse tipo de normalização promove a economia, a comunicação, a segurança, a proteção do consumidor e a eliminação de barreiras técnicas e comerciais.

Em 2011, a ISO contava com a participação de 163²⁵ países como organismos membros, membros correspondentes ou membros assinantes. Seu trabalho é desenvolvido por meio de 3.335²⁶ grupos técnicos. Entre 1947 e 2011 foram publicadas 19.023²⁷ normas internacionais, em diversas áreas, como agricultura e tecnologia de alimentos, construção, eletrônicos, informática e telecomunicações, tecnologias de engenharia, generalidades, infraestruturas e ciências, saúde, segurança e meio ambiente, tecnologias de materiais, tecnologias especiais, transporte e distribuição de mercadorias.

O desenvolvimento de uma norma ISO envolve especialistas no assunto ao qual a norma estará ligada. Um setor ou um grupo interessado submete à ISO uma proposta de desenvolvimento de norma, que será analisada por uma comissão ligada ao assunto ou, quando não há comissão no assunto proposto, criam-se novas comissões com especialistas na área. Os títulos, escopo e programa de trabalho devem ser aprovados pela maioria dos membros do comitê técnico da ISO relacionado ao tema (ISO, 2011).

Os comitês técnicos e subcomitês são compostos por especialistas, que no processo de desenvolvimento de uma norma, são acompanhados por representantes de órgãos governamentais, laboratórios de ensaios, associações de consumidores, organizações não-governamentais e meios acadêmicos. Também compõem esse processo os especialistas das delegações nacionais que não representam os interesses de uma organização específica, mas de outras partes interessadas.

Uma vez estabelecida a necessidade de um projeto de norma, o trabalho de normalização é conduzido no âmbito de um grupo de trabalho. O produto resultante do trabalho é um documento chamado *Working Draft* (WD), que será em seguida revisado e processado pelo comitê técnico e subcomitê para que seja submetido à consulta e votação pelos P-members (membros de pleno direito). Sendo assim, o WD torna-se um *Draft of International Standard* (DIS), um *Final DIS* (FDIS) e, finalmente, uma *International Standard* (FIGUEIREDO, 2001, p. 04). Logo, de forma geral, o processo de desenvolvimento

²⁵ Números relativos ao ano de 2011. Disponível em: <http://www.iso.org/iso/about/iso_in_figures.htm>. Acesso em: 15 mar. 2012.

²⁶ Números relativos ao ano de 2011. Disponível em: <http://www.iso.org/iso/about/iso_in_figures.htm>. Acesso em: 15 mar. 2012.

²⁷ Números relativos ao ano de 2011. Disponível em: <http://www.iso.org/iso/about/iso_in_figures.htm>. Acesso em: 15 mar. 2012.

de uma norma ISO é o resultado da análise de especialistas de várias partes do mundo a respeito de um assunto.

Depois de elaboradas, de acordo com as regras da ISO, as normas devem ser alvo de um processo de revisão contínuo. Todas as normas são revistas por todos os organismos membros da ISO três anos após a sua publicação e cinco anos após a sua primeira revisão. A maioria dos P-members decide se determinada norma deve ser mantida, revista ou deixar de ser válida.

O Brasil é representado na ISO pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), que é uma entidade privada, fundada em 1940, e responsável pela gestão do processo de elaboração de normas, sendo também certificadora de produtos e sistemas. No âmbito do governo federal, foi criado o Sistema Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (SINMETRO), que é constituído por entidades públicas e privadas, que exercem atividades relacionadas com metrologia, normalização, qualidade industrial e certificação da conformidade. O SINMETRO é composto por diversos organismos²⁸, entre eles a ABNT.

No campo da gestão, as iniciativas de normalização da área da garantia da qualidade (como era antes denominada) começaram a partir da combinação de várias normas já existentes. Normas americanas, canadenses, francesas, norueguesas e, principalmente, britânicas influenciaram no desenvolvimento da ISO 9000, lançada em 1987. Este foi considerado um marco histórico na evolução da garantia e gestão da qualidade. A vasta maioria de normas ISO é específica a um produto, material ou processo em particular. Porém a ISO 9000 ou a ISO 14000 são genéricas, isto é, aplicada a qualquer tipo de organização, qualquer negócio e em serviços de forma geral.

Desde 1987, a série ISO 9000 foi revisada em 1994, 2000 e 2008. As revisões periódicas das normas ISO possibilitam sua adaptação constante ao contexto ao qual elas estão inseridas. Estabelecer um sistema da qualidade baseado em uma norma ISO não significa que se aumentou ou diminuiu a qualidade dos serviços ou produtos, mas sim que se aumentou ou reduziu a certeza de que os requisitos e atividades especificados sejam cumpridos. Desse modo, uma organização faz gestão da qualidade de seus produtos e/ou serviços baseado em uma norma ISO, controla seus processos, de maneira que a forma de

²⁸ Principais organismos que compõem o SINMETRO: CONMETRO e seus Comitês Técnicos, Inmetro, Organismos de Certificação Acreditados, Organismos de Inspeção Acreditados, Organismos de Treinamento Acreditados, Organismo Provedor de Ensaio de Proficiência Credenciado, Laboratórios Acreditados (Calibrações e Ensaio), Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), Institutos Estaduais de Pesos e Medidas (IPEM) e Redes Metrológicas Estaduais. Disponível em: <<http://www.inmetro.gov.br/inmetro/sinmetro.asp>>. Acesso em: 13 jul. 2011.

fazer deve estar conforme o padrão estabelecido internacionalmente. É uma relação envolvendo conformidade e adequação.

Dentre os princípios disseminados pelas normas ISO para gestão da qualidade estão: o foco no cliente, o papel dos líderes nas empresas, o envolvimento dos funcionários com a empresa, a abordagem das atividades e recursos por processo, a gestão das inter-relações dos processos, a melhoria contínua, a abordagem factual para tomada de decisão e os benefícios mútuos nas relações com os fornecedores. Nestes princípios percebe-se como se dá na prática organizacional o controle do capitalismo contemporâneo. Verifica-se que os diversos aspectos desejados e incentivados pelo capital estão entre os requisitos das normas ISO para gestão da qualidade.

O principal argumento dos empresários e gestores para uso das normas ISO de gestão da qualidade é de que isto facilitaria o comércio internacional, e assim se tornaria uma vantagem competitiva para o negócio. Neste discurso, a abertura dos mercados incentivou o processo de trocas entre os países e aprofundou a necessidade do uso de uma linguagem comum, como forma de evitar riscos para o consumidor e o meio ambiente. A garantia de comprar de alguém que tem o processo produtivo conhecido por cumprir requisitos de uma norma de âmbito internacional geraria em tese um ambiente de maior confiança nos negócios (SCHMIDT, 2000, p. 20). Então, depois de implementada a norma ISO, as organizações partem para certificação de seu sistema de gestão da qualidade, a fim de mostrar para seus parceiros a garantia proposta pelo uso da norma ISO.

4.3.2 A avaliação da conformidade: certificação em normas ISO para gestão da qualidade

As normas ISO para gestão da qualidade não dizem como a produção deve ocorrer, mas sim que sistemáticas de avaliação, de informações e documentação devem ser criadas para que uma organização obtenha um certificado internacional de conformidade aos requisitos da norma. Porém, somente o uso de normas ISO não garantiria o alinhamento de perspectivas entre a organização e o mercado, esta relação precisaria ser testada. Assim, as organizações que implementam uma norma ISO não têm por único objetivo atuar conforme os requisitos de uma norma internacional, mas também querem ter um certificado que comprove sua conformidade com os requisitos. Segundo Fernandes (2011, p. 52), “quando as normas de sistema de gestão da qualidade foram elaboradas, tinha-se em mente apenas a relação contratual entre o cliente e seu fornecedor”. Ainda de acordo com Fernandes (2011), com a

globalização da economia, houve a necessidade de avaliar a conformidade, de forma sistematizada, de produtos, serviços, processos, sistemas e pessoas, com o discurso de promover a confiança na sociedade de que as organizações certificadas atendem aos requisitos normativos, logo à qualidade. Conforme explica Fernandes,

a avaliação da conformidade, tratada sistemicamente, lança mão de tradicionais técnicas de gestão da qualidade, como inspeções, ensaios, amostragem e auditorias, para analisar o atendimento a requisitos pré-estabelecidos em normas e regulamentos, para cada produto, processo, serviço ou profissional em avaliação. (FERNANDES, 2011, p. 52)

A avaliação da conformidade tem como resultado a certificação do sistema da qualidade da organização. O processo de certificação²⁹ em normas ISO de gestão da qualidade compreende a implementação da norma na organização e sua avaliação da conformidade por organismos certificadores, que são entidades que conduzem e concedem a certificação de conformidade. Fernandes (2011, p. 52) explica que “a avaliação da conformidade, quando feita por uma terceira parte, ou seja, um agente que atua entre o fornecedor e o consumidor, demanda a necessidade de se avaliar a competência desta terceira parte, que é conhecida como acreditação”. No Brasil, o INMETRO é o órgão responsável por acreditar esses Organismos de Avaliação de Conformidade (OAC)³⁰. O órgão certificador (aquele acreditado pelo INMETRO³¹) confere, através de auditorias realizadas nos requisitos estabelecidos pela norma, se a organização cumpriu o desejado como normal. Desta forma, a certificação se apresenta como reconhecimento formal que o processo de produção do produto e serviço está de acordo com os padrões definidos internacionalmente.

²⁹ No caso brasileiro, o Conselho Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (Conmetro) instituiu o Sistema Brasileiro de Certificação (SBC), através da Resolução 08/92 (revista pela Resolução 02/97) para estabelecer uma estrutura de certificação de conformidade adequada às necessidades do Brasil.

³⁰ Disponível em: <<http://www.inmetro.gov.br/organismos/>>. Acesso em: 15 mar. 2012.

³¹ No Brasil, no caso de acreditação na norma NBR ISO/IEC 17025:2005, o INMETRO é o órgão certificador.

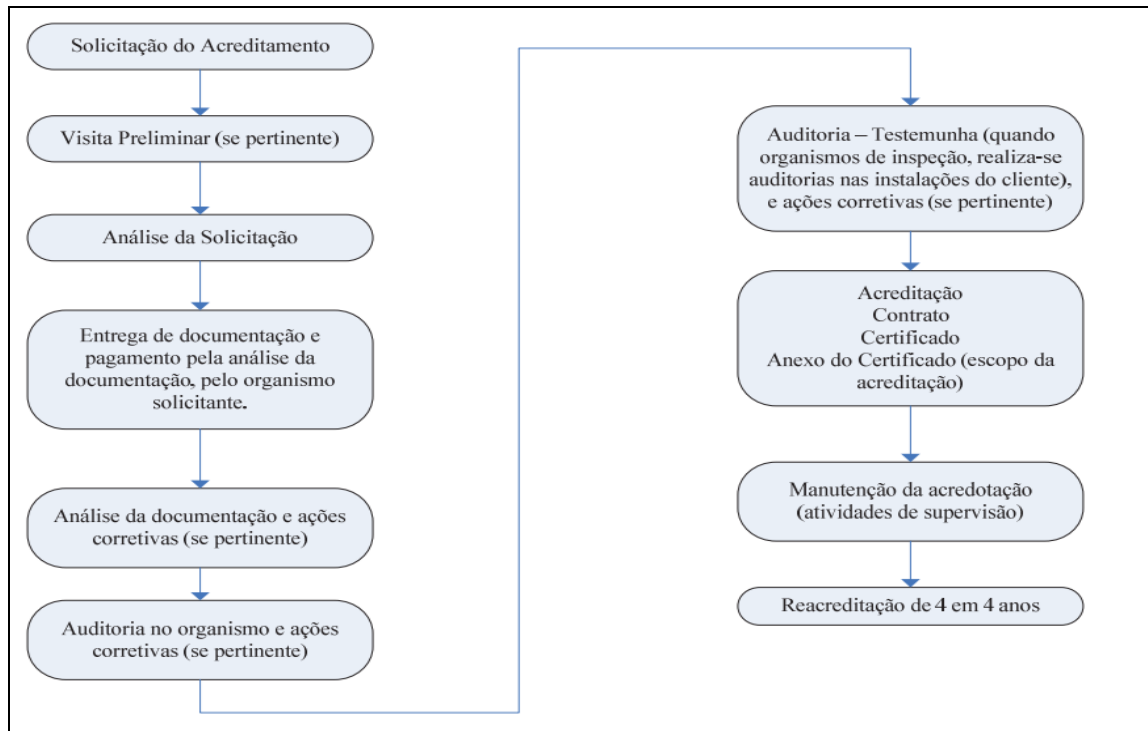


Figura 3 – Fluxograma do processo de acreditação de laboratórios no Inmetro
 Fonte: Site do Inmetro³²

A ação de certificação em normas ISO de gestão da qualidade é materializada através da emissão de um certificado (documento emitido, de acordo com as regras de um sistema de certificação, para declarar a conformidade às normas técnicas ou a outros documentos normativos). Comparando os mecanismos de poder de Foucault com a certificação de uma norma ISO, verifica-se que as normas ISO fazem parte de um mecanismo de segurança, onde se definiram requisitos mínimos de ação para garantia da qualidade de um produto ou serviço. Quando as organizações implementam essa norma e conseguem o certificado, aproximam-se da curva da normalidade, causando confiança nos parceiros comerciais e, deste modo, segurança no sistema como um todo.

Por outro lado, é preciso ressaltar a existência de outra abordagem sobre a certificação em normas ISO, que, apesar de não se ter a pretensão de pesquisar de forma exaustiva o assunto, é importante para o entendimento da certificação. Além dos discursos de estratégia, vantagem competitiva ou diferencial disseminados pelas empresas, há também uma pressão por parte da sociedade sobre as empresas no sentido da adoção de processos produtivos menos danosos à saúde do consumidor e do trabalhador, bem como ao meio ambiente. De

³² Disponível em: <www.inmetro.gov.br>

forma voluntária³³ ou compulsória³⁴, as empresas estão buscando a certificação ISO por questão de competitividade, de diferencial de mercado ou por exigências de seus clientes, fornecedores, enfim da sociedade. Segundo Schmidt (2000),

sem dúvida o que há de efetuação destas normas é a concretização de efeitos de poder e saber, na medida em que estes dissociam-se do domínio exclusivo e passam para o domínio geral da população. Trata-se agora de expor o que foi produzido aos olhos do coletivo e o pessoal responsável pela produção não tem apenas um inspetor principal, mas uma sociedade inteira que o inspeciona. (SCHMIDT, 2000, p. 20)

Então, a implementação e a certificação em uma norma ISO para gestão da qualidade podem trazer reflexos para: (1) organização como marca, onde pode haver o reforço da confiança do consumidor nos serviços prestados e o fomento de esquemas confiáveis de autorregulação do próprio mercado, incrementando-se a competência e a inovação; (2) para organização na gestão do trabalho, onde possibilita o controle do processo de trabalho, que em nome da segurança envolve os trabalhadores na aceitação do uso da norma e na facilitação das capturas de informações e conhecimentos do trabalho imaterial e biopolítico, promovidas pela norma; e (3) para o cliente e consumidor, onde inspira confiança no provedor ao garantir que o produto ou serviço tem sido avaliado por um organismo independente e competente, provocando uma ideia de respeito a normas com reconhecimento internacional, o que significaria ter os requisitos mínimos de qualidade assegurados.

Atualmente as organizações, além da certificação em sistemas de gestão da qualidade, buscam a certificação de sistema de gestão ambiental, segurança e saúde ocupacional e responsabilidade social. O conjunto destas certificações compõe os sistemas integrados de gestão. Esses sistemas estão alinhados aos discursos de sustentabilidade em vigor no mundo, promovendo maior espaço para gestão normativa nas organizações.

Através dessas análises, identifica-se o potencial das normas ISO para modelos de gestão da qualidade de prover informação, de orientar a ação (trabalho), de incentivar a participação dos trabalhadores em assuntos que promovem a melhoria e a inovação, de possibilitar um olhar externo do outro quando o uso da norma é avaliado por grupos técnicos

³³ A certificação voluntária não possui qualquer regulamentação de órgão oficial, sendo de decisão exclusiva do solicitante e tem como objetivo garantir a conformidade de processos, produtos e serviços às normas, como as da ISO.

³⁴ A certificação compulsória é uma certificação obrigatória, exigida por lei ou portaria de um órgão regulamentador e prioriza as questões de segurança, de interesse do país e do cidadão, abrangendo as questões relativas aos animais, vegetais, proteção da saúde, do meio ambiente e temas correlatos. Disponível em: <<http://www.inmetro.gov.br/qualidade/comites/sbc.asp>>. Acesso em: 13 jul. 2011.

formados pelos certificadores, além de ter o apelo social quando promovem a confiança da sociedade.

5 APROPRIAÇÃO E LIMITES DAS NORMAS ISO NA GESTÃO DA QUALIDADE: O CASO DO INCQS

A realização do estudo teórico mostrou diversas transformações socioeconômicas, principalmente em relação à qualidade, à centralidade do trabalho imaterial e do papel da informação no cruzamento destas temáticas. Dentro desta perspectiva, buscou-se olhar na prática como funcionam os sistemas de gestão da qualidade baseado em norma ISO e sua relação com o trabalho imaterial a partir de uma análise das dinâmicas informacionais. Para isso, foi realizado um estudo empírico, no INCQS (Instituto Nacional de Controle da Qualidade em Saúde), que contou com: uma análise dos requisitos gerais da norma ISO utilizada no Instituto, verificando onde e como o sistema busca se apropriar dos conhecimentos mobilizados no processo de trabalho, por meio do registro; e entrevistas com os trabalhadores, com o objetivo de perceber os limites e transbordamentos da gestão da qualidade em relação ao trabalho imaterial.

5.1 O controle da qualidade em saúde: o caso do INCQS

5.1.1 O INCQS

O INCQS é um órgão público e uma unidade técnico-científica da Fundação Oswaldo Cruz (FIOCRUZ). O INCQS é oriundo do Laboratório Central de Controle de Drogas e Medicamentos (LCCDM), criado em 1954, posteriormente no mesmo ano, incluída a área de alimentos passa a chamar-se LCCDMA. Foi incorporado à Fiocruz, em 1978, com objetivo de aprimorar o desenvolvimento científico e tecnológico na área de controle da qualidade e, também, para responder como órgão de referência nacional para as questões tecnológicas e normativas, relativas ao controle da qualidade de insumos, produtos, ambientes e serviços vinculados à Vigilância Sanitária. Pelo Ato da Presidência nº 044/81, de 27 de julho de 1981 passou a ser conhecido por INCQS.

Sua incorporação à FIOCRUZ reflete a preocupação governamental com a vigilância sanitária. Mais do que uma simples mudança de nome e de localização na estrutura do governo, houve uma mudança filosófica. No período em que passa de laboratório a Instituto,

ganha maior independência das influências políticas e econômicas, construindo um ambiente orientado para o desenvolvimento científico e tecnológico.

Em 1999 é definido o Sistema Nacional de Vigilância Sanitária³⁵ (SNVS), que compreende um conjunto de ações que se propõe a eliminar, diminuir ou prevenir riscos à saúde e intervir nos problemas sanitários decorrentes do meio ambiente, da produção e circulação de bens e da prestação de serviços de interesse da saúde, e o INCQS participa do sistema cooperando com diversos laboratórios e parceiros. O SNVS é composto pelos três níveis de governo através das seguintes unidades³⁶: no Federal, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) e o INCQS da FIOCRUZ; no Estadual, o órgão de Vigilância Sanitária (VISA) dessa esfera de governo e o Laboratório Central (LACEN) de cada uma das 27 Unidades da Federação; no nível municipal, estão os serviços de VISA dos 5561 municípios brasileiros, muitos dos quais ainda em fase de organização.

O INCQS tem a função de dar suporte laboratorial às ações de vigilância sanitária em todo o território nacional e de coordenar a rede estadual de laboratórios (SETA et al., 2006 apud FORTI, 2010, p. 3). Atua como laboratório de referência nacional para o controle da qualidade de produtos e serviços vinculados à Vigilância Sanitária, desempenhando importante papel na proteção da população contra as situações de risco e os fatores nocivos associados à produção e à comercialização de alimentos, medicamentos, cosméticos, saneantes, produtos biológicos, sangue e seus derivados, e outros de uso corrente. Para desempenhar suas funções, conta com a área de ensino (através de programa de pós-graduação em vigilância sanitária), de pesquisa, de tecnologia laboratorial relativa ao controle da qualidade de insumos, produtos, ambientes e serviços sujeitos a vigilância sanitária.

De acordo com seu relatório de atividades institucionais 2005-2008, podem ser destacados quatro macroprocessos na ação do Instituto. São eles:

- Perícia Analítico-Laboratorial para subsidiar ações de saúde: análises laboratoriais (fiscal ou de orientação); emissão de pareceres e normas; inspeções de indústrias, hemocentros e/ou laboratórios de ensaios; e avaliação de processos de registro de produtos;
- Desenvolvimento Tecnológico: desenvolvimento, validação e/ou implantação de novas metodologias; organização, coordenação e implementação de programas interlaboratoriais; publicações científicas; e estabelecimento de materiais de referência;

³⁵ Lei nº 9.782, de 26 de janeiro de 1999.

³⁶ Disponível em: <www.anvisa.gov.br> . Acesso em: 01 jul. 2011.

- Cooperação Técnica: qualificação de recursos humanos para o SNVS; participação em comissões, comitês e grupos ligados a saúde; assessoria técnica aos LACENS, **Distribuição de procedimentos operacional padronizado (POPs)** (grifo nosso) e materiais de referência;
- Ensino: capacitação de recursos humanos em cursos de pós-graduação lato e stricto-sensu³⁷.

A partir de sua atuação no âmbito do SNVS, pode-se dizer que o INCQS tem papel de destaque neste contexto. Com isso, quando o INCQS utiliza uma norma ISO para gestão de seu sistema de gestão da qualidade, e esta norma, de alguma forma perpassa e tem influência na execução dos macroprocessos do Instituto, verifica-se que, além do impacto interno, o uso de norma irá gerar um impacto externo, na entrega dos produtos e serviços para clientes e parceiros, que compõem o SNVS. Desta forma, no exercício de suas funções, seja nas ações de perícia, nas ações de desenvolvimento tecnológico, nas pesquisas realizadas pelos cursos de pós-graduação e, também, em ações relacionadas com a cooperação técnica, os reflexos do uso da norma ISO, no INCQS, podem ser observados através das exigências aos parceiros e os resultados aos clientes.

5.1.2 A gestão da qualidade do INCQS: dinâmicas de informação e resistência

O INCQS lançou formalmente em 1994 o seu programa da qualidade, fruto de uma decisão política e estratégica de que os conceitos da qualidade deveriam ser tratados como prioridade institucional e ser incorporados e aplicados por todos da organização. Nesse cenário, foi criada a Coordenação do Programa da Qualidade (CPQ), com a missão de estruturar, desenvolver, implementar e avaliar o sistema da qualidade do Instituto. Em 2004, o INCQS recebeu os certificados de Acreditação dos ensaios do Departamento de Química (DQ), Departamento de Microbiologia (DM), Departamento de Farmacologia e Toxicologia (DFT) e o certificados de acreditação dos laboratórios que compõem o Laboratório de Metrologia (LABMET). Atualmente, o INCQS mantém 53 creditações, entre ensaios e calibrações, nas mais diversas áreas (DORIA *et al*, 2005 apud FORTI, 2010, p. 4-5).

³⁷ O Programa subdivide-se em ensino lato sensu, oferecidos nas modalidades de Especialização, Atualização e Aperfeiçoamento Profissional e stricto sensu, oferecidos nas modalidades de Doutorado, Mestrado Acadêmico e Mestrado Profissional.

A metodologia de gestão do Programa da Qualidade tem como referência a norma NBR ISO/IEC 17025³⁸. Esta norma é utilizada para acreditação de laboratórios de calibração e de ensaios. O sistema de gestão da qualidade abrange as atividades realizadas tanto na área técnico-laboratorial quanto na técnico-administrativa, embora ainda existam diferentes níveis de implementação da norma no Instituto, onde muitos ensaios ainda não possuem acreditação. Para seu funcionamento, o sistema conta com uma documentação que registra e especifica as atividades do sistema, sendo elas: manual da qualidade, manual da organização, manual de biossegurança, procedimentos operacionais padronizados, procedimentos de uso, registros técnicos, formulários, certificado de calibração, laudos de análise e registros da qualidade.

Muitas informações são geradas, recebidas e circuladas no funcionamento do sistema de gestão da qualidade. As normas ISO de gestão da qualidade e, principalmente, a NBR ISO/IEC 17025:2005 orientam o registro de algumas informações para que se garanta a rastreabilidade e a repetibilidade das ações, com o objetivo de se “garantir a qualidade do processo de trabalho”. Seguindo as orientações da norma, o sistema de gestão da qualidade do INCQS incentiva a produção de vários documentos e registros.

No INCQS, as diversas ações desenvolvidas em diferentes atividades dos trabalhadores estão descritas em documentos, tratados no capítulo anterior, como os procedimentos operacionais padronizados (POPs), procedimentos de usos (PUs) que equivalem as instruções de trabalho (ITs), e os registros técnicos e administrativos.

O número de POPs registrado no controle realizado pela Vice-Diretoria da Gestão da Qualidade era de aproximadamente 440 diferentes documentos até a data de pesquisa³⁹, significando que 440 formas de se fazer atividades ou processos foram registrados⁴⁰. Dentre os POPs, encontram-se atividades relacionadas com ensaios microbiológicos, químicos, toxicológicos e farmacológicos, além das atividades de calibração e administrativas que são realizadas no Instituto. Para servir de exemplo do nível de detalhamento das atividades documentadas, elaborou-se um quadro (apêndice A), com uma listagem dos procedimentos elaborados apenas pela Vice-diretoria de Gestão da Qualidade, setor responsável pela gestão do sistema.

³⁸ Além desta norma, para realização das atividades de provedor de ensaio de proficiência, o INCQS tem implementada a norma ILAC G:13 e ISO/IEC 17043. Porém para fins deste trabalho, serão analisados somente os registros e usos da NBR ISO/IEC 17025, que subsidiam o sistema de gestão da qualidade do Instituto.

³⁹ Pesquisa realizada em 06 jan. 2011.

⁴⁰ Cabe ressaltar que os números aqui apresentados não representam a totalidade da quantidade de atividades realizadas pelo Instituto. Muitos setores ou laboratórios ainda não descrevem suas atividades de acordo com a sistemática da qualidade.

Para além da descrição das atividades, existem os formulários associados aos POPs que servem de registros que evidencie a execução da atividade. No apêndice B, apresenta-se um quadro com a relação de registro associados aos POPs descritos no apêndice A. Logo, além de capturar o como fazer a ação, os POPs e PUs contém os formulários em que devem ser registradas as informações do momento em que se realiza a ação. Desta maneira, quando acontecem as auditorias, esses registros servirão de prova de que a ação foi realizada de acordo com o descrito nos procedimentos.

Outro documento onde é registrada uma ação, desta vez ligada a equipamentos ou atividades rotineiras, é o procedimento de uso (PU ou instrução de trabalho). O número total de documentos elaborados deste tipo documental foi de 408 até a data da pesquisa⁴¹. Nestes documentos são descritos o passo-a-passo do uso do equipamento ou para execução de uma atividade que impacta na realização de um ensaio e/ou calibração.

Segundo a sistemática do INCQS, os procedimentos (POPs e PUs) têm prazo de avaliação de dois anos. Caso o descrito no procedimento não corresponda à ação, o trabalhador pode fazer revisão no documento a qualquer tempo. Se isso não acontecer, quando o documento completa dois anos de sua elaboração ou revisão, o trabalhador deve realizar uma avaliação considerando se há algum tipo de melhoria a ser feita no procedimento.

Em particular, por ser tratar de um órgão chave no sistema de vigilância sanitária brasileira, em que se realizam diversas pesquisas e se desenvolvem metodologias analíticas, o INCQS disponibiliza os POPs dos seus ensaios, de maneira a difundir e facilitar a implantação das metodologias desenvolvidas e validadas pela Instituição. Eles são distribuídos, de forma gratuita, para os componentes do Sistema Nacional de Vigilância Sanitária, e vendidos para laboratórios que não compõem esse sistema. A dinâmica informacional adotada em sistemas de gestão da qualidade, além de captar informações e conhecimentos fruto do trabalho imaterial, que é materializado na forma de um documento, pode contribuir para o compartilhamento livre do conhecimento ou também pode auxiliar na mercantilização do conhecimento. Nesta questão, apesar de não ser o foco da pesquisa, acredita-se estar à frente de um paradoxo, a gestão da qualidade contribui no compartilhamento livre do conhecimento e ao mesmo tempo possibilita a sua mercantilização.

Através destas informações, conclui-se que a norma não diz como fazer uma atividade, porém incentiva o seu registro. Os números apresentados mostram para fins desta pesquisa que existe uma busca por capturar informações e conhecimentos que compõem o trabalho

⁴¹ Pesquisa realizada em 06 jan. 2012.

imaterial, seja na criação de um POP ou PU, nos treinamentos, nas auditorias ou no cumprimento de outro requisito que tenha como objetivo a convocação e apropriação do imaterial. Há uma mobilização em torno da apropriação do fazer.

5.2 Análise de requisitos de norma NBR ISO/IEC 17025:2005

A norma ISO escolhida para fins deste estudo é a norma NBR ISO/IEC 17025:2005. Sua escolha está relacionada com a possibilidade de se ter informações sobre sua aplicação em uma organização, o INCQS. A NBR ISO/IEC 17025:2005 foi desenvolvida em conjunto pela ISO e pela International Electrotechnical Commission (IEC), devido a sua característica gerencial e técnica. Ela substituiu as normas ABNT ISO/IEC Guia 25 e a norma EN 45001. A norma contém todos os requisitos que os laboratórios de calibração e ensaios devem atender para demonstrar que possuem um sistema de qualidade implementado, são competentes tecnicamente e são capazes de produzir resultados válidos tecnicamente (ABNT, 2005). A NBR ISO/IEC 17025:2005 aplica-se às organizações que querem assegurar aos seus clientes que possuem um sistema de gestão da qualidade, com objetivos de precisão, exatidão e confiabilidade dos resultados de medições.

Analisando a forma como está estruturada a apresentação da norma, encontra-se o prefácio, introdução, objetivos, referências normativas e, também, os termos e definições. Nestes itens, aparecem as informações explicativas iniciais sobre os requisitos gerais para a competência de laboratórios de ensaios e calibração. Dentre os principais benefícios indicados para implementação desta norma, destaca-se que “o uso desta Norma facilitará a cooperação entre laboratórios e outros organismos, auxiliando na troca de informação e experiência e na harmonização de normas e procedimentos” (ABNT, 2005). Este benefício destacado na norma faz parte do cerne de observação desta pesquisa.

Após descrever suas principais funções e objetivos, a norma descreve “os requisitos gerais para competência em realizar ensaios e/ou calibrações, incluindo amostragem” (ABNT, 2005). A norma especifica requisitos gerenciais e requisitos técnicos (apêndice C). Os requisitos gerenciais ou da direção, como chamado na norma, tratam dos processos gerenciais e de suporte ao funcionamento dos processos técnicos. Seu desenvolvimento teve como referência a norma ABNT NBR ISO 9001:2000 e, por isso, se diz que quando se implementa

a ISO/IEC 17025:2005, também se estará operando com a ISO 9001:2000⁴², que é uma norma gerencial. Suas temáticas estão relacionadas com o controle de itens como a estrutura e responsabilidades em uma organização; políticas, envolvimento e comprometimento dos trabalhadores e da alta direção com o sistema de gestão; a elaboração, aprovação e alteração de documentos; a análise das propostas e contratos e, também, a subcontratação quando o laboratório não realiza todos os serviços em suas instalações; tratamento dos insumos para seus serviços; atendimento e tratamento das reclamações dos clientes; o controle das não-conformidades no processo de trabalho, além de análise e correções destas não conformidades; identificação de potenciais ações que possam prevenir ou melhorar o sistema; controle dos registros; verificação através de auditorias internas do funcionamento do sistema; ações de melhoria contínua; e a análise crítica pela direção, identificando e agindo sob os pontos positivos e negativos da organização.

Os requisitos técnicos tratam de elementos que agem diretamente ou indiretamente na qualidade dos resultados. Para isso, a norma traz requisitos relacionados com os trabalhadores, em que estabelecem a necessidade de uma política de metas para formação, treinamento e habilidades do pessoal do laboratório; com as acomodações e condições ambientais dos laboratórios para que estes não invalidem os resultados; com a seleção de métodos, os métodos desenvolvidos pelo próprio laboratório, os métodos não normalizados, além de uma preocupação com a validação dos métodos e sua estimativa de incerteza de medição; com os equipamentos utilizados nos procedimentos laboratoriais; com a rastreabilidade das medições, onde tratam da calibração dos equipamentos, das verificações intermediárias, além do transporte e armazenamento dos padrões e materiais de referência; com a amostragem de substâncias, materiais ou produtos para ensaios e calibrações; com o manuseio dos itens de ensaio e calibrações, garantindo a proteção da integridade destes itens; com a garantia da qualidade e apresentação dos resultados.

Na leitura dos requisitos da NBR ISO/IEC 17025:2005, verifica-se que a norma demonstra um reconhecimento da importância do trabalhador e de sua “bagagem imaterial” como pré-requisito para qualidade dos resultados. Como exemplo desta percepção, podem-se citar os requisitos que inserem o trabalhador como o principal responsável pelas ações preventivas, de melhoria contínua e na sua capacidade de analisar criticamente as informações das auditorias e aquelas contidas nos registros gerados no dia-a-dia do trabalho. Todas estas orientações estão sempre relacionadas a um registro, a um controle, a uma captura.

⁴² A norma NBR ISO 9001 sofreu revisões, sendo a última no ano de 2008. A norma NBR ISO/IEC 17025 continua na versão de 2005.

Na tentativa de demonstrar graficamente a preocupação da norma em capturar parte daquilo que compõe o trabalho imaterial, realizou-se uma quantificação de termos utilizados na norma. Considerando a informação, conhecimento e comunicação como elementos essenciais no trabalho imaterial, buscou-se, na análise da norma, a incidência com que alguns termos relacionados com estes elementos aparecem na norma NBR ISO/IEC 17025:2005. O critério utilizado foi o de procurar termos como dados, informação, registros, documentos e comunicação, além de seus respectivos derivados ou outros termos que remetam ao registro de informações, dentre os requisitos da norma. Sobre os possíveis documentos considerados pela norma, no item 4.3.1, na nota 1, a norma explica que “documento poderia ser declarações de política, procedimentos, especificações, tabelas de calibração, gráficos, livros, pôsteres, avisos, memorandos, software, desenhos, planos etc.” (ABNT, 2005). Estes termos também foram considerados no levantamento realizado, que se encontra no quadro do apêndice D deste trabalho, já que como observado no referencial teórico, o documento é a informação fixada em algum suporte. Neste levantamento não foram consideradas as notas.

Desta forma, os resultados da pesquisa da análise dos requisitos da norma NBR ISO/IEC 17025: 2005, em relação à sua preocupação com questões relacionadas com a informação, conhecimento e comunicação, são a seguir relatados.

A norma incentiva o registro da ação, dizendo que o laboratório deve manter o controle dos documentos, registros e dados que fazem parte do sistema de gestão da qualidade⁴³ (tanto os gerados internamente quanto os obtidos de fontes externas), além de qualquer outro documento que de alguma forma tenha impacto nas atividades do laboratório, como regulamentos, normas, documentos normativos, métodos de ensaio e/ou calibração etc.

Como informação inicial, a norma possui 126 requisitos, sendo 59 itens gerenciais e 67 itens técnicos.

⁴³ Estas orientações estão descritas principalmente nos requisitos 4.3, 4.13 e 5.4.7, além de ter alguns requisitos específicos para tipos documentais como é o caso dos itens 5.10.2, 5.10.3 e 5.10.4.

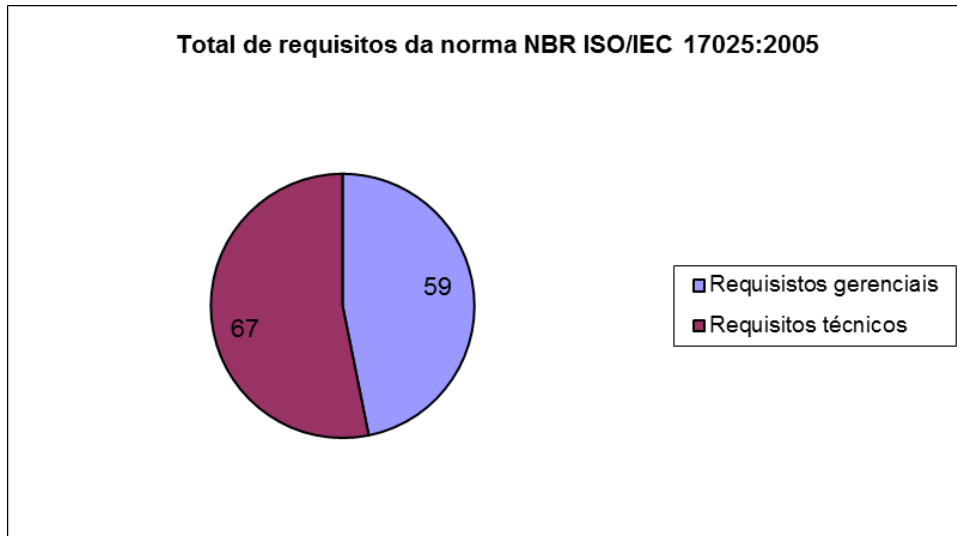


Gráfico 1 – Total de requisitos da norma NBR ISO/IEC 17025:2005

Apesar do número de requisitos técnicos superar o número de requisitos gerenciais, observou-se que o gerenciamento e o controle das atividades-meio (administrativas), contidos nos requisitos gerenciais, têm grande peso no volume geral de requisitos. Um laboratório que implementa esta norma tem que responder à complexidade estatística e analítica, além da gerencial. Desta forma, se conclui que não há como obter certificação sem o esforço e boa aceitação de todos aqueles que trabalham na organização, pois não basta ter a técnica, é preciso também ter a capacidade do controle e a preocupação de aperfeiçoar este controle continuamente.

Em levantamento sobre a incidência de termos que remetesse ao controle informacional ou do conhecimento, foi observado que em 84 requisitos encontram-se algum termo relacionado a esta temática, significando que 66,66% dos requisitos da norma possuem uma preocupação ou uma necessidade informacional. Os requisitos que mais tratam da temática informacional foram os gerenciais, onde os termos escolhidos aparecem em 45 requisitos. Já nos requisitos técnicos, os termos escolhidos para análise aparecem em 39 requisitos.

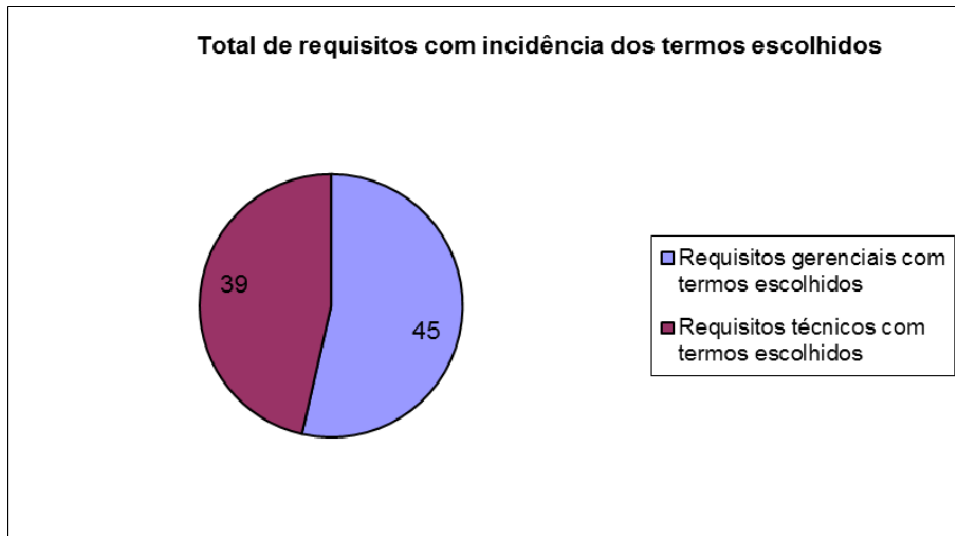


Gráfico 2 – Total de requisitos com incidência dos termos escolhidos

Considerando que, entre os 67 requisitos técnicos, 39 requisitos possuem a incidência dos termos antes relacionados, e entre os 59 requisitos gerenciais, existem 45 requisitos que contenham tais termos, verifica-se que em ambos os casos existe mais da metade do número de requisitos com uma preocupação de controle informacional.

Dentro destes 84 requisitos, a pesquisa mostra que os termos escolhidos apareceram 190 vezes na norma. Esse número está dividido em 102 incidências dos termos dentre os requisitos gerenciais e 88 incidências dos termos dentre os requisitos técnicos. Conclui-se que não basta agir, é preciso registrar.

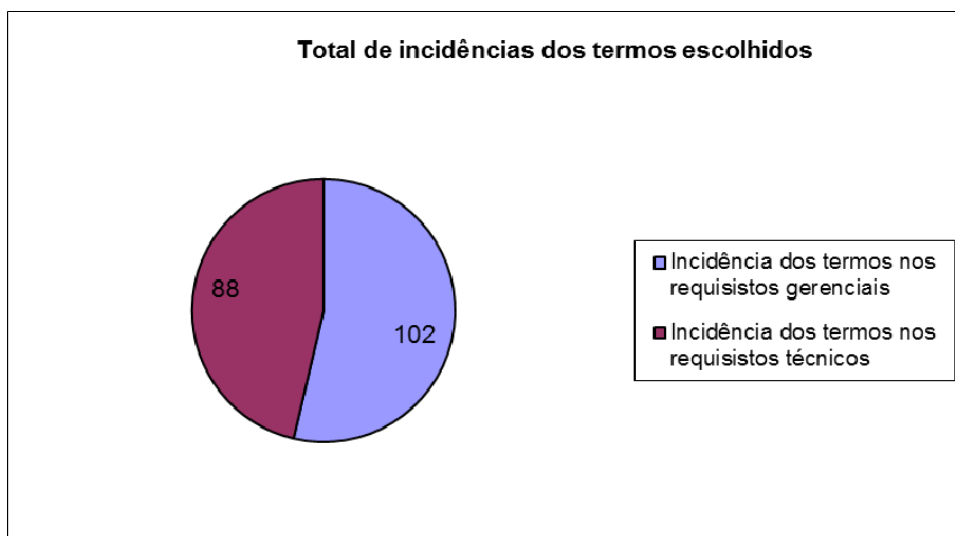


Gráfico 3 – Total de incidência dos termos escolhidos

O termo com maior incidência é o procedimento(s), seguido por registro(s), dados, documento(s) e política(s). Cabe ressaltar que alguns termos não se apresentam na condição

de substantivo, mas também verbo e adjetivo, como a família de termos da comunicação, documentos, informação, registros e relatórios.

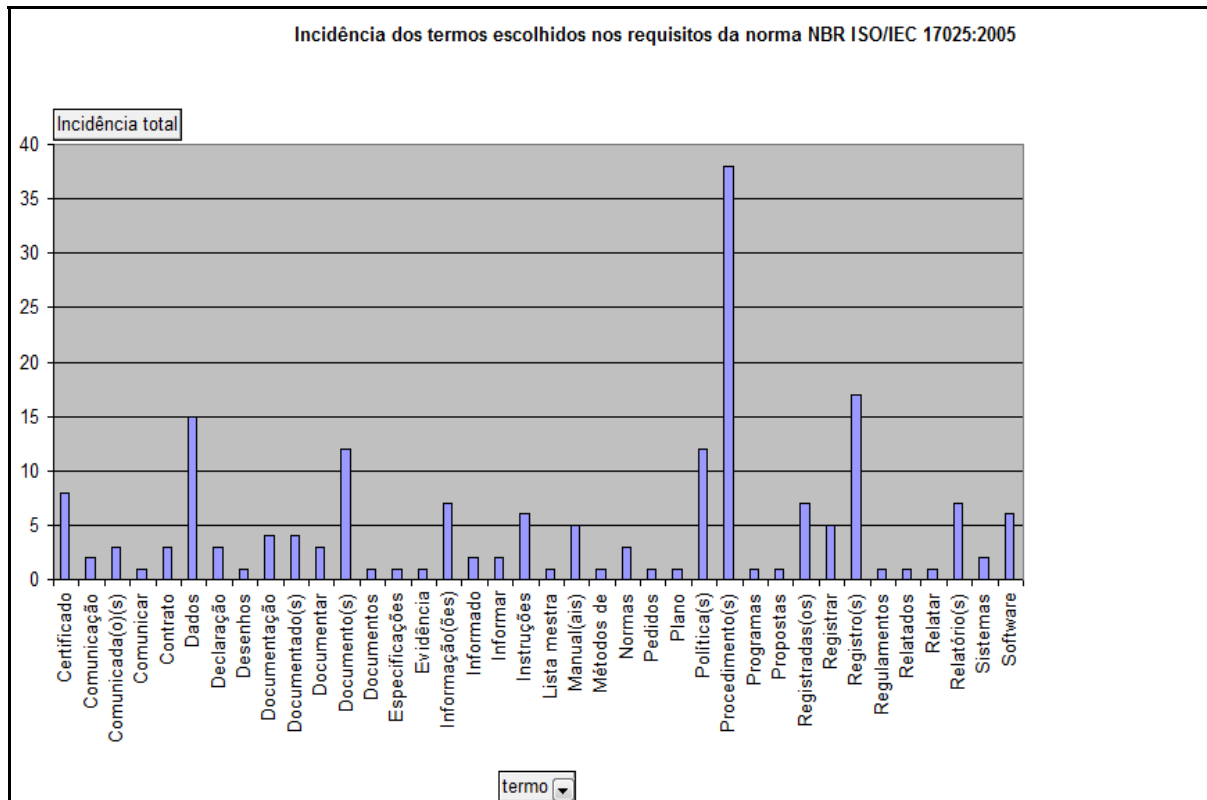


Gráfico 4 – Incidência dos termos escolhidos nos requisitos da norma NBR ISO/IEC 17025:2005

Os resultados demonstram que é nos requisitos gerenciais que acontecem a maior orientação ao registro e controle da informação, já que em 45 dos 59 requisitos gerenciais aparecem uma intenção explícita de registro de informação, conhecimento ou comunicação. Na mesma linha de raciocínio em que se argumentou sobre a quantidade considerável de requisitos gerenciais para uma norma que trata da gestão da qualidade de laboratórios, que são na maioria das vezes organizações especializadas e técnicas, existe uma preocupação considerável com as temáticas que envolvem controle do trabalho imaterial nos requisitos técnicos.

Em relação ao conhecimento (principalmente o tácito), a norma não trata especificamente desta temática, porém fala em capacitação, experiência, competência, habilidades e formação dos trabalhadores. Desta forma, a análise de requisitos da norma NBR ISO/IEC 17025:2005 mostrou que a base para gestão da qualidade de laboratórios está no trabalhador e na informação por ele produzida ou utilizada no decorrer de suas atividades. A partir desta constatação, acredita-se que a norma ISO está alinhada aos objetivos do

capitalismo cognitivo, sob o ponto de vista da centralidade do trabalho imaterial e nas inúmeras tentativas de captura daquilo que pode contribuir para a formação de um conhecimento institucional, aquele advindo dos trabalhadores.

Entretanto, do outro lado da norma, estão os trabalhadores. Como eles sentem a norma? Quais são suas percepções sobre o uso de uma norma ISO em seu trabalho? O que significa o uso da norma em relação as suas percepções em torno da questão da qualidade?

5.3 Entrevistas com trabalhadores do INCQS

As entrevistas realizadas com os trabalhadores do INCQS tiveram como objetivo verificar os reflexos e incorporações da norma NBR ISO/IEC 17025:2005 no trabalho, identificando também seus possíveis limites e transbordamentos. O quadro de pessoal do INCQS é composto por 440 trabalhadores⁴⁴, dentre os quais 207 são servidores concursados, 135 são funcionários terceirizados, além de 98 bolsistas e estagiários. Foram realizadas 17 entrevistas com servidores e terceirizados, com competência administrativa e/ou laboratorial, que utilizam a norma no dia a dia do seu trabalho. A escolha deste grupo de entrevistados se deu, principalmente, pela constância em relação à frequência e ao vínculo com a Instituição, considerando que os bolsistas e estagiários têm características transitórias, já que tem tempo limite de vínculo com a instituição.

As entrevistas foram semiestruturadas e contaram com o roteiro disposto no apêndice E. Os dados coletados nas entrevistas foram analisados e apresentados a seguir.

Em resposta à questão 1 da entrevista, os trabalhadores elencaram os principais impactos, reflexos ou incorporações do uso da norma ISO no dia-a-dia de seu trabalho. Para eles, o uso da norma possibilita a avaliação da rotina e a organização do trabalho. Os trabalhadores apontam que a implementação de uma norma ISO promove: a definição de responsabilidades dentro de uma organização, auxiliando no controle da qualidade das ações; a padronização e otimização das atividades, tornando possível a diminuição de rotinas sem impactos no resultado final de cada atividade; a visão sistêmica dos processos de trabalho, onde é possível enxergar o funcionamento de cada setor da organização e criar um ambiente propício para que estes setores melhor conversem e se relacionem; o controle das atividades,

⁴⁴ Estes dados foram coletados em novembro/2011

facilitando o gerenciamento das ações; e a possibilidade de criação de resultados confiáveis, que promovem maior segurança tanto para o cliente quanto para o trabalhador.

De forma geral, verificou-se que a percepção dos trabalhadores é positiva em relação ao uso da norma no ambiente de trabalho e que eles acreditam que esse uso pode ser um facilitador de seu trabalho. Os trabalhadores reconhecem que existe uma preocupação em não conseguir cumprir a grande quantidade de requisitos da norma, o que torna sua implementação burocrática. Porém, depois de implementada, acreditam que o uso da norma auxilia no melhoramento contínuo do seu trabalho, à medida que ele é avaliado através das auditorias, levando-os a refletir quando questionados pelo auditor, que tem um olhar de quem está fora daquela rotina, enriquecendo a forma de agir e pensar dos envolvidos nestes processos. Outro aspecto a ser destacado, é o sentimento do trabalhador de estar inserido em um processo que traz ganhos para organização, por exemplo, um reconhecimento internacional, que abre a oportunidade de maior reconhecimento da organização no cenário mundial. Este sentimento faz com que o trabalhador observe a norma como uma ferramenta positiva em seu trabalho. Por outro lado, verifica-se um grande esforço do grupo da gestão em criar esta cultura de envolvimento do trabalhador, que resulta na aceitação do uso da norma ou na resistência da implementação por outro grupo, aqueles que ainda não foram envolvidos nestes discursos, e que ainda não têm suas atividades monitoradas ou controladas pelo sistema de gestão da qualidade.

Em resposta à questão 2, os trabalhadores analisaram as principais contribuições do uso da norma ISO no contexto do Sistema Nacional de Vigilância Sanitária, onde o INCQS atua como laboratório de referência nacional para o controle da qualidade de produtos e serviços vinculados à Vigilância Sanitária. Na visão dos trabalhadores, as principais contribuições do uso da norma ISO estão relacionadas com a garantia da qualidade e confiabilidade do resultado. Para eles, na área da saúde, esse uso se torna fundamental, pois no cumprimento dos requisitos da ISO verifica-se uma preocupação com os trabalhadores⁴⁵ já que a norma diz ser necessário ter pessoal qualificado e treinado nos laboratórios, com os equipamentos, com os padrões, com as metodologias, com as condições ambientais em que se dão os ensaios. Em uma área em que um “pequeno” erro pode causar riscos e danos à saúde do cidadão, é preciso que se use de todas as ferramentas ou possibilidades existentes para buscar resultados confiáveis.

⁴⁵ Esta preocupação é com a capacidade do trabalhador de desenvolvimento e melhoria de suas atividades. Está relacionada com o conhecimento, com o imaterial. A norma ISO 17025 não trata da integridade física do trabalhador, ela trata apenas das condições ambientais necessárias para realização do ensaio.

Os trabalhadores ressaltam que ter um sistema da qualidade baseado na norma NBR ISO/IEC ISO 17025:2005 não significa que não possam existir trabalhos não conformes, porém é possível identificar e aplicar esforços para melhoria desses trabalhos. Como a norma cria critérios mínimos para garantir o resultado, ela promove a rastreabilidade das ações, através dos documentos relativos aos insumos e do próprio ensaio. Informações que antes somente o técnico teria, muitas vezes de forma tácita, são registradas e possibilita o compartilhamento, o que ajuda garantir o controle dos produtos que estão no mercado. Com o uso da norma ISO, além de realizar o ensaio, é necessário registrar as informações pertinentes para respaldar a ação. Caso seja identificado um problema posteriormente, existirão registros que podem auxiliar em sua resolução. No caso do INCQS, além de se realizar a análise do produto através do ensaio, também se fornecem micro-organismos de referência para rede de vigilância sanitária e, segundo um dos entrevistados, o processo de acreditação na norma ISO contribui nessa rede, porque garante ao cliente que o trabalho que faz no INCQS tem reconhecimento de um organismo internacional.

Os trabalhadores acrescentam que o caráter normativo e o incentivo à padronização constante na norma não diminuem a flexibilidade necessária para o melhoramento das atividades. Com a realização das análises críticas previstas na norma, os trabalhadores dizem fazer mudanças necessárias para incentivar as inovações e acompanhar as tendências do mercado. Eles acreditam que, no contexto da vigilância sanitária, essa possibilidade de flexibilização é importante porque a vida é dinâmica, as pessoas mudam, os produtos mudam.

Desta forma, verificou-se dentre os trabalhadores que eles acreditam que a aplicação de uma norma ISO em uma área que analisa a qualidade de produtos e serviços é de grande valia, à medida que a intenção da norma utilizada é a obtenção de resultados confiáveis. A rastreabilidade das informações dos processos de trabalho é um dos grandes ganhos do uso da norma ISO na visão desses trabalhadores.

Buscando compreender como os trabalhadores enxergam a qualidade em seu trabalho, a pergunta 3 da entrevista questionou se as orientações contidas na norma seriam suficientes para garantir a qualidade dos serviços por eles prestados. Na percepção dos trabalhadores, a norma ISO é um documento orientador, sendo composta por uma série de requisitos convencionados por especialistas de diversas áreas do mundo como requisitos mínimos para garantir a qualidade dos resultados. Eles acreditam que a gestão da qualidade em ensaios e calibração perpassa os requisitos da norma ISO, porém não se esgota neles, pois há sempre espaço para fazer mais, através de ideias criativas e o grau de envolvimento com o trabalho. A norma diz o que deve ser feito, mas não diz como. Fica a critério de quem está

implementando o modo de fazer o que a ISO pede. Os trabalhadores explicam que há pessoas que fazem de maneira objetiva, rápida e funcional, porém há outras pessoas que respondem aos requisitos da ISO de forma truncada e burocrática. É exatamente o como fazer, que faz toda a diferença entre as diversas organizações. A norma é clara no que ela determina, mas não diz como fazer. Existe um *gap* entre o que deve-se fazer e o como fazer. Desta forma, eles dizem que a interpretação é um fator chave na implementação de uma norma ISO, pois a forma como cada um entende os requisitos promove a subjetividade necessária para considerá-la flexível.

Os trabalhadores ressaltam que, no trabalho em laboratórios de ensaios e calibrações, a norma para gestão da qualidade pode ser considerada uma espinha dorsal de um sistema, que tem a necessidade do uso de outras normas. Apesar da norma NBR ISO/IEC 17025:2005 ter muitos requisitos e seu cumprimento causar uma mudança de cultura geral dentro de uma organização, a qualidade dos resultados só pode ser alcançada à medida que se utiliza outras normas de referencia como as farmacopéias, a BPL (Boas Práticas de Laboratório), a série ISO Guide 30 (no caso de materiais de referência), a ILAC G:13 e ISO/IEC 17043 (no caso de provedor de ensaio de proficiência), normas para bioproteção, entre outras. Desta forma, a norma NBR ISO/IEC ISO 17025:2005, por si só, não é suficiente para se garantir a qualidade. Ela é uma boa orientação, mas não consegue suprir todas variáveis que constroem o processo de trabalho. A norma ISO cumpre o papel de controladora de tudo o que se faz para chegar ao resultado. Ao mesmo tempo, ter uma norma ISO para gestão da qualidade implementada traz status e reconhecimento por parte da sociedade, além promover segurança entre aqueles que irão interagir com o trabalho realizado.

Na opinião de alguns trabalhadores ligados à área da gestão, ou que não trabalham diretamente no laboratório, a qualidade seria algo maior, algo que não estaria ligado somente a resultados, algo intangível. A norma não tem o alcance de perceber as necessidades do cidadão e acompanhar a sua dinâmica. Pode-se produzir documentos que comprovam, mas não consegue-se mensurar o resultado final. Em suas opiniões, a qualidade está muito além de algo cristalizado em uma norma. Ela dá garantia de rever todo o procedimento para chegar ao resultado, mas não consegue incentivar o imprevisto, a criatividade para dar soluções de qualidade para todos no momento em que acontece a ação. Se não se cumpre da forma que está escrito e isso é percebido nos momentos de auditoria, recebe-se uma não conformidade. Às vezes um problema que poderia ser resolvido rápido demora mais porque tem que seguir um procedimento. A norma não tem a complexidade da vida

Verifica-se então que estes trabalhadores percebem que o termo qualidade é extremamente subjetivo e que não há como se garantir que exista qualidade somente com o cumprimento de uma normativa. Os trabalhadores reconhecem seu papel dentro da gestão da qualidade e garantem que a qualidade está relacionada com sua responsabilidade, envolvimento e capacidade de ter ideias de melhorias contínuas nas atividades que compõem seu processo de trabalho. Porém, o imprevisto não seria algo natural para norma. Detectado o imprevisto, ele será analisado e registrado para ser agregado ao processo de trabalho. Além disso, como o foco da norma é no resultado, no processo de trabalho. Na NBR ISO/IEC ISO 17025:2005, o cliente seria ouvido depois do resultado, e não durante o processo. Conclui-se que a norma deixa espaço para novas ideias e incentiva a doação dos trabalhadores, a partir da análise crítica dos resultados e do estímulo a melhoria contínua, porém não incentiva o uso das externalidades relacionadas ao cliente ou à sociedade para o centro do processo do processo de trabalho.

Na questão 4 da entrevista, buscou-se entender a visão dos trabalhadores em relação ao incentivo à explicitação do conhecimento, ao registro das informações relacionadas com o trabalho. A questão foi apresentada a partir dos requisitos da norma NBR ISO/IEC ISO 17025:2005 (itens 4.2.1, 4.3 e 4.13) onde se diz necessário documentar, em POPs, ITs, manuais, registros técnicos e da qualidade, entre outros documentos, tudo aquilo que assegure a qualidade dos resultados. Com isso, perguntou-se aos trabalhadores se, na elaboração destes documentos, eles conseguiam escrever todas as ações necessárias para executar o procedimento.

Em todas as entrevistas, os trabalhadores afirmam que se esforçam no momento de escrever suas atividades, porém verificam que não conseguem ou não querem passar para o papel tudo aquilo que sabem. Durante as entrevistas, percebeu-se que os trabalhadores muitas vezes não acham que é necessário descrever detalhadamente suas atividades, pois acreditam que seu trabalho possui um diferencial, aquele que garante a sua valorização enquanto trabalhador. Seria algo relacionado a um trunfo que pertencia a ele e não a organização.

Nesta perspectiva, os trabalhadores explicam que nas atividades laboratoriais, por exemplo, na química analítica, existe uma heterogeneidade em formas de se fazer a mesma coisa. Os trabalhadores explicam que, quando escrevem um POP, eles tentam sumarizar o que é impactante no resultado. Não teria como escrever um procedimento para que as pessoas sempre fizessem da mesma forma. Não há como somente ler e fazer. Existem níveis de detalhamento que não há como escrever, somente quem trabalha é capaz de fazer. Apesar do incentivo a qualificação e treinamento de diversos trabalhadores nos POPs e PUs da

instituição, existem detalhes que é sentimento e experiência. Assim, os trabalhadores explicam que os itens impactantes estão no procedimento, mas há detalhes que não há como escrever no procedimento.

Os trabalhadores são incentivados pelos gestores a escrever em um documento que contenha tudo o que se faz, mas os gestores percebem que a maioria não tem essa substancialidade. Quem escreve acha que algumas ações estão subentendidas, devido à sua prática, mas muitas vezes não está. Componentes do grupo da gestão explicam que a gestão da qualidade, através dos requisitos descritos nas normas, tem ferramentas para melhorar essa situação, por exemplo, nas auditorias. Durante esse processo, percebe-se que nem tudo que se faz está escrito, então se solicita ao auditado melhorar sua documentação.

Os trabalhadores defendem que é complicado de se elaborar um documento da qualidade, principalmente um documento que explique, por exemplo, o passo-a-passo de seu trabalho com um equipamento, como é o caso do PU. Quando se faz uso do equipamento há muito tempo, existem detalhes que passam despercebidos na hora do registro porque há certas ações que são naturais para quem exerce aquela atividade. O POP, como descreve algo maior, um processo, uma atividade, contém informações mais gerais, que dão uma ideia de todo seu trabalho. Porém, em auditoria questionam os documentos produzidos, pois solicitam que ele seja feito de maneira que qualquer pessoa possa executar aquela atividade. Na visão dos trabalhadores, não há como exigir que qualquer pessoa execute as tarefa descrita em um documento sem o treinamento e a experiência necessária. Eles acreditam que não há possibilidade de uma pessoa, que nunca tenha tido contato com um equipamento de laboratório, conseguir realizar determinada atividade somente tendo um documento como referência.

Alguns trabalhadores ressaltam que o volume, a dinâmica, a imprevisibilidade e a complexidade da vida, encontradas no cotidiano do trabalho, são fatores que impedem a cristalização do conhecimento. Não há como se prever tudo o que pode acontecer no dia-a-dia do trabalho. Apesar de serem convocados a fazer uma descrição detalhada de suas atividades, não acreditam que possam, pois afirmam que existem saberes e sentimentos (o imaterial) relacionados com sua forma de agir. No POP se pode inserir um pouco do conhecimento, como uma diretriz que rege sua atividade, mas a atitude não será contemplada no documento. Isso só o ser humano pode fazer, pois a capacidade de pensar, reagir e dar soluções para os imprevistos são características humanas. Um documento não consegue captar a essência do trabalho. Além disso, os trabalhadores acreditam que uma mesma atividade pode ter várias formas de escrita, dependendo de quem a escreve. A atividade é a mesma, mas cada um

percebe-a e sente-a de maneira diferenciada. Desta forma, os trabalhadores acreditam que questões técnicas, como um cálculo, conseguem ser descritas com mais facilidade, mas as questões de cunho mais relativo, como a forma de se conseguir uma informação estratégica através dos relacionamentos, não.

Segundo os entrevistados, apesar da dificuldade de explicitar seus conhecimentos, a norma ISO permite atualização dos documentos que descrevem atividades. Quando se verificam sinais de incompreensão, falta de detalhamento ou possíveis erros que atrapalham no entendimento, podem ser feitas revisões e melhorias nos documentos. Os trabalhadores desenvolveram algumas práticas que visam melhorar sua escrita, como dar o documento para alguém que ainda não tenha sido treinado nele para ler e ver se a pessoa consegue entender. Eles explicam que esse tipo de ajuda não facilita apenas quem está escrevendo, mas também os novatos no setor. Como o INCQS recebe muitos bolsistas para trabalhar em pesquisas realizadas pela instituição, essas pessoas precisam, em pouco tempo, se ambientar e conhecer o funcionamento dos setores em que irão trabalhar. Os documentos da qualidade auxiliam no entendimento de como a organização funciona.

O treinamento é um item bastante citado entre os entrevistados que definem a qualidade da execução das atividades. Somente ler um documento pode não acrescentar muito ao outro, mas quando o documento vem acompanhado de um treinamento, como solicita a norma, auxilia para o entendimento daqueles que precisam saber da atividade de quem escreveu o documento. Além disso, quando se realiza um treinamento, há a possibilidade de trocar ideias, o que auxilia no enriquecimento de determinado conhecimento. O olhar do outro sobre o seu trabalho é sempre uma chance de receber novas ideias e melhorar seu trabalho.

Os treinamentos e qualificações realizados pelos trabalhadores no decorrer de suas carreiras promovem um repensar de seus trabalhos, criando uma espécie de mudança contínua na forma de pensar e agir. A norma ISO chama os trabalhadores a registrarem suas ações visando o seu controle, porém, tem artifícios em sua sistemática que de forma não declarada reconhecem as complexidades que envolvem o trabalho (limites e transbordamentos), e incentivam o aprendizado, a melhoria e a revisão dos documentos. Apesar de objetivar o controle com o incentivo a codificação da ação, a norma incentiva a renovação do conhecimento, através do aprendizado constante. Em tempos em que o valor do trabalho está na inovação que é capaz de promover, o trabalhador vislumbra uma necessidade de melhoramento contínuo também de suas capacidades.

A última questão tratada com os entrevistados, a número 5, aborda as possíveis contribuições do uso da norma ISO na comunicação interna e externa a organização. Nesta

questão, não houve unanimidade entre os trabalhadores. Existe um grupo que acredita no potencial da norma ISO para facilitar a comunicação e um pequeno grupo que acredita que o uso da norma ISO não tem influência direta na melhora da comunicação da organização.

Os trabalhadores que acreditam que o uso da norma ISO facilita a comunicação explicam que para implementar a norma ISO se deve seguir os requisitos nela constantes, o que representaria uma estruturação das informações e de seu fluxo conforme estes requisitos. Através de uma linguagem em comum (aquela prevista nos requisitos da norma ISO), a comunicação entre os pares se torna mais ágil e clara, equalizando os dizeres. Do contrário, com uso de linguagens diversas, perde-se tempo tentando traduzir os enunciados, dificultando uma comunicação. Apesar de este grupo acreditar na contribuição da norma ISO na comunicação, eles indicam que a comunicação não pode deixar de acontecer com outras organizações que não possuem a norma implementada. Há que se comunicar de qualquer forma, pois trocar experiências e conhecimentos é importante para qualquer negócio.

Estes trabalhadores citam o aumento da visibilidade provocada pela acreditação em norma ISO como um fator de aumento da comunicação entre os laboratórios. Segundo eles, muitas pessoas querem conhecer o trabalho e as principais estratégias de implementação da norma ISO nos laboratórios da instituição. Assim, Os trabalhadores do laboratório e a própria Coordenação da Gestão da Qualidade foram mais requisitados para visitas técnicas e para ministrar cursos relacionados com a NBR ISO/IEC ISO 17025:2005. A expansão do escopo das acreditações do INCQS tem possibilitado a inserção deste em um cenário cada vez mais amplo, como é o caso de sua relação com a Organização Mundial de Saúde (OMS). Assim, os trabalhadores percebem estas questões como uma melhora na comunicação institucional com seus pares.

Para fortalecer o argumento do grupo, que acredita nas facilidades provocadas pela implementação da norma ISO na comunicação, os trabalhadores lembram que vários requisitos da norma são direcionados à comunicação. Quando se elabora um documento da qualidade (POP, IT, Manual), tem que haver, além do elaborador, um verificador e um aprovador para efetiva emissão do documento. Logo, as pessoas devem se comunicar na emissão de um documento. Além disso, a norma diz que os trabalhadores devem ser treinados nestes documentos e eles devem estar disponíveis a todos dentro de uma organização. As pessoas precisam se comunicar para manter a sistemática de uma norma ISO. A norma também fala em comunicação com o cliente e tratamento das reclamações.

O grupo que acredita que o uso da norma ISO não tem influência na comunicação argumenta que o controle imposto pela norma pode engessar a comunicação em geral. Para

eles, como há caminhos descritos previamente em documentos da qualidade, a possibilidade de se comunicar livremente fica prejudicada. Para garantia de resultados técnicos, bastaria a existência da norma; porém, para estimular a aproximação maior do cliente no serviço, a norma dever ter foco nesta questão da informação e comunicação. Seu foco está muito relacionado ao controle dos processos de trabalho. Os trabalhadores criticam a falta de incentivo à comunicação na norma quando consideram que o cliente não quer ser ouvido depois do resultado pronto, eles poderiam ser ouvido durante o processo de garantia da qualidade do resultado. Este grupo de trabalhadores acredita que a norma talvez facilite a comunicação dentro dos departamentos, mas não na instituição ou no mundo externo.

As entrevistas com os trabalhadores promoveram uma aproximação com a realidade de uma instituição que aplica uma norma ISO. Seus resultados mostram que os trabalhadores tem uma visão positiva do uso da norma na rotina de trabalho, no que tange a organização das atividades e resultados. Eles não acreditam que a qualidade possa ser ditada simplesmente por uma norma diante da complexidade da vida. A qualidade seria algo dinâmico e subjetivo, algo ligado com a doação do melhor de si ao trabalho, mas a norma pode auxiliar nos primeiros passos no caminho da organização ou controle do que se convencionou como qualidade no mercado. Para eles, a gestão da qualidade normativa promove algum tipo de segurança em seus trabalhos e também para sociedade, à medida que seus requisitos foram estabelecidos a partir do consenso de um grupo de especialistas e são constantemente avaliados em auditorias e nas revisões da norma. Seu papel enquanto trabalhador da área da saúde pública seria o de promover o menor risco possível para o cidadão. Assim, em prol da nobre causa de contribuir para diminuição dos danos causados pelas inúmeras adversidades da vida, o uso de normas ISO que comprovadamente garantem a rastreabilidade de resultados é bem visto entre os trabalhadores. Por outro lado, destaca-se a intenção da captura, do controle e monitoramento onde se acredita que o objetivo é o da apropriação daquilo que produz valor no capitalismo cognitivo (a vida), do processo de trabalho. A organização promove o discurso da segurança, da conformidade com outros organismos no cumprimento de requisitos internacionais e do compromisso com o consumidor, mobilizando os trabalhadores a se doarem e aceitarem de forma positiva a gestão normativa da qualidade, que envolve a codificação de dinâmicas informacionais e conhecimentos.

Confirmando os pressupostos deste estudo, os trabalhadores explicaram que não conseguem, e muitas vezes não querem, explicitar tudo o que sabem ou tudo que fazem e as formas de codificação do conhecimento propostas pela norma, não garantem a apropriação do imaterial relacionado aos seus trabalhos. As explicações para esta questão são muitas, sendo

uma delas a resistência dos trabalhadores em definir e escrever suas atividades, seja por não quererem divulgar sua forma de agir, seja por não considerarem que isto possa ter algum impacto positivo ao seu trabalho. Além disso, a exigência formal da descrição acontece, principalmente, para o processo de acreditação junto ao INMETRO. Como muitos ensaios ainda não foram acreditados, não há uma ferramenta específica que “obrigue” o trabalhador a descrever suas atividades. A gestão da qualidade incentiva a acreditação dos ensaios e laboratórios, porém ainda não conseguiu o monitoramento das atividades, através da acreditação, do Instituto por inteiro⁴⁶. Desta forma, verificam-se limites na captura de informações e conhecimentos, além dos transbordamentos relacionados ao trabalho imaterial. Com a difusão dos conhecimentos codificados e a avaliação (auditorias), criam-se novos valores e novos conhecimentos, estruturando um ciclo sem fim de tentativa de controle e geração de novos transbordamentos, em que à medida que se interage, novos valores são agregados aos conhecimentos.

No campo das dinâmicas informacionais e comunicativas, o uso de uma norma ISO na gestão da qualidade pode ser observado sob dois aspectos: um ligado a tentativa de controle e cristalização do dinâmico, da ação, e outro ligado às possibilidades criadas por esta cristalização e registro, que auxiliaria na comunicação e disseminação de informações, aumentando as chances de publicidade e acessos a informações naturalmente restritas a um ambiente ou a um setor. Logo, pensando a vida como mudança contínua e pensando o documento como representação de uma realidade (significando uma parte realidade já que aquele momento se passou), acredita-se que não há como se congelar a vida ou se conhecer verdadeiramente uma realidade, mas conhecendo aquilo que aconteceu um determinado momento, possibilitam-se a criação de novos significados, novos conteúdos e novas possíveis realidades.

Para concluir é preciso ressaltar que os resultados destas entrevistas são significativos para os objetivos desta pesquisa. Tentando identificar possíveis reflexos, limites e transbordamentos a partir das dinâmicas informacionais, verificou-se que a gestão da qualidade assume um papel estratégico no contexto do capitalismo cognitivo, à medida que se propõe a mobilizar e capturar elementos do trabalho imaterial. Entretanto, identificam-se limites e transbordamentos em questões destacadas anteriormente. Conclui-se então que há dois prismas para se olhar a relação da gestão da qualidade e do trabalho imaterial no contexto

⁴⁶ As razões para não acreditação são diversas, podendo citar como exemplo, a burocracia e o nível de detalhamento de determinadas ações exigidos pelos requisitos da ISO, que demandam o envolvimento do trabalhador, tempo para se adequar às exigências e os investimentos para dar suporte a estas atividades e efetuar pagamentos relacionados com a acreditação.

desta pesquisa: o da captura e proposta de apropriação do imaterial, e o outro, da publicidade, promoção de acesso a informações e do apelo social ou da construção de imagem ligada à confiança do consumidor.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou compreender como as estratégias e práticas de gestão da qualidade, que utilizam uma norma ISO como referência, modificam-se ante a nova importância do papel do trabalho imaterial, a partir da dinâmica informacional que envolve esse tipo de gestão. Para tal, realizou-se a análise dos principais argumentos relacionados ao trabalho imaterial, das principais transformações ligadas à área da qualidade desde o fordismo e o papel da informação, dos principais conceitos que envolvem a temática da normalização e sua utilização na dinâmica da gestão da qualidade baseada em norma ISO. Para complementar o estudo, foi realizada uma contextualização de uma prática de gestão da qualidade observando suas necessidades (requisitos), capturas (documentos), limites e transbordamentos (o fazer do trabalhador).

O conceito de trabalho imaterial desenvolvido por teóricos do movimento operaísta, surge a partir das transformações observadas no campo do trabalho (operário-massa para operário-social), onde o trabalhador deixa de ser considerado um braço ou uma ferramenta na produção e é chamado a trazer ideias, a comunicar-se e participar com todo seu potencial criativo de ações que promovam melhorias ou inovações ao seu ambiente de trabalho. Com estas mudanças, o trabalho tornou-se comunicativo, linguístico e envolve elementos considerados intangíveis como conhecimentos, informações, subjetividades, afetos, criatividade etc. A produção é pautada na troca de conhecimentos, na cooperação entre cérebros, nas redes de conhecimentos, auxiliadas pelas tecnologias da informação e comunicação (TIC) que promovem a produção colaborativa, uma bioprodução. Este modo de produção tornou-se hegemônico e, no capitalismo cognitivo, é conhecido por trabalho imaterial ou biopolítico.

Destaca-se o importante papel da linguagem neste contexto, que compõe a base da comunicação, sendo assim um dos principais elementos do “trabalho vivo”. Para alguns autores (NEGRI, LAZZARATO, MARAZZI), a nova qualidade do trabalho não se refere somente à formação profissional adquirida, mas ao processo de excedente de relações sociais, desenhado pelo trabalho linguístico. É na produção linguística que se estrutura a contínua criação de novas formas de vida e de expressão, motor do capitalismo cognitivo.

A centralidade do trabalho imaterial no capitalismo cognitivo retoma discussões propostas por Foucault (2008) e outros autores sobre a biopolítica e o biopoder. Cocco (2009, p. 129) analisa a teoria de Foucault, explicando seu duplo horizonte de percepções, em que, de um lado, a emergência da biopolítica não implica no recuo da política, mas de um tipo de

difusão política, aquele associado a um vírus em que se dava por contágio, onde tudo se torna político, a vida se torna política. E por outro lado, esta visão remete à ideia de que se o poder investe a vida e pode ser considerada como poder sobre a vida (biopoder), a vida se constitui como potência, como libertação (biopolítica) (PELBART, 2003; COCCO, 2009).

Trazendo esta concepção para a temática deste estudo, verifica-se que as organizações utilizam modelos de gestão para tentar controlar a vida, já que o valor no capitalismo cognitivo encontra-se nos elementos intangíveis, no trabalho vivo. Por outro lado, sendo o trabalho imaterial vivo e incomensurável, os modelos de gestão apresentam limites e não conseguem controlar os transbordamentos próprios deste tipo de trabalho.

Os atuais modelos de gestão da qualidade, que utilizam como referência uma norma ISO, podem ser considerados modelos de controle do processo de trabalho, que colocam o trabalhador no centro de seu funcionamento. O trabalhador é chamado para promover melhorias contínuas, análise crítica de seu trabalho, divulgação de suas ações e processos de inovação, que movimentam os mercados e produzem lucros para as organizações. Porém, para entender como a qualidade passou a se apresentar nos modelos vigentes, buscou-se uma periodização das transformações na noção de qualidade relacionando-as a transformações ocorridas no trabalho e na economia, enfim no capitalismo. “O conceito sobre qualidade passou por múltiplas definições, que vão desde a percepção do consumidor, controle de um padrão de produção, até se estender como forma de garantia de estabilidade dos processos organizacionais” (NASCIMENTO *et al*, 2011, p. 18).

No decorrer das fases capitalistas consideradas neste estudo, constatou-se que, à medida que aconteciam as mudanças socioeconômicas, a qualidade deixou de ter o foco no produto (trabalho morto) para se inserir no processo de trabalho (trabalho vivo) e hoje criam estratégias para se apropriar do trabalho biopolítico. Desta forma, os discursos da gestão da qualidade envolvem os trabalhadores para fazê-los sentir a importância de sua doação para garantir a qualidade, em um mercado internacionalizado, onde qualquer detalhe pode contribuir para o sucesso ou fracasso de uma organização. A gestão da qualidade busca assumir o papel de preservar do valor das marcas e, da redução de custos por meio da diminuição do retrabalho, *recalls*, reclamações, autuações, dentre outras. Logo, no capitalismo cognitivo, onde os mercados são o centro da financeirização e o modelo produtivo se apoia em uma estrutura de rede (FUMAGALLI, 2011), observa-se uma dimensão paradoxal da qualidade. O que é qualidade em um período em que não se sabe quais são as métricas para valorar os elementos que movem a economia? Como gerir algo o que é

subjetivo, é imaterial? A qualidade se tornou central justamente no momento em que ninguém sabe como mensurar nem mesmo a quantidade do trabalho, a quantidade de produção.

Neste contexto, as normas ISO para gestão da qualidade tem se espalhado pelo mundo, sob o argumento de se garantir a qualidade ou os resultados do processo produtivo das organizações que a implementam, criando uma espécie de apelo social entre os consumidores, que passam a exigir dos mercados o controle dos produtos em relação a sua confiabilidade. A preocupação com a qualidade de produtos e serviços se manifesta em diferentes esferas, entre elas, na sociedade. O próprio consumidor demonstra sua confiança por meio da fidelidade a marcas ou selos, e pela disposição a pagar por isso. Trata-se, portanto, de um caso ilustrativo de como sustentar vantagens competitivas por meio da certificação de produtos e serviços. A partir deste ponto de vista, cabe o questionamento da ideia de qualidade na sociedade. As normas ISO promovem o controle dos processos de trabalho por aqueles que a implementam. Assim, ter um certificado de conformidade com uma norma ISO para gestão da qualidade garantiria que determinados processos estejam controlados. Logo, surge a pergunta: ter qualidade significa ter controle de processo de trabalho?

Em seus requisitos, a norma ISO considerou diversos elementos constitutivos da bioprodução e inseriram o trabalho imaterial no centro deste modelo de gestão, chamando o trabalhador a ser aquele que traz a qualidade para o negócio. Acredita-se que percebendo as dificuldades de mensuração do imaterial, o capital criou modelos que possam ser seguidos, na tentativa de se apropriar daquilo que produz a força-invenção, através da repetição da ação, da repetição do momento, da repetição da vida. Estes modelos propõem uma contínua renovação do saber, para que também os valores sejam renovados.

Além disso, há também um esforço em criar uma cultura de mobilizar o trabalhador a se envolver com a gestão, sem que isso seja visto de forma negativa pelos trabalhadores, já que, pelos resultados das entrevistas com trabalhadores que utilizam uma norma ISO em seu cotidiano, verifica-se que eles acreditam que o uso da norma ISO em seus trabalhos, de maneira geral, é positivo e traz confiança para eles e para sociedade. A gestão da qualidade leva em consideração que os trabalhadores são, antes de tudo, pessoas comuns, que recebem, fora da fábrica, carga considerável de informações e sofrem os mesmos impactos, em termos da qualidade de produtos e serviços como qualquer consumidor. A estratégia gerencial de envolvimento dos recursos humanos com a qualidade pode se favorecer do fato de que os trabalhadores estão dentro dos sistemas que disseminam a noção de qualidade prevista nos modelos espalhados pela sociedade. Assim, a norma se apresenta como um instrumento de segurança, relacionada ao *care*.

Os recursos utilizados na tentativa de apropriação do imaterial, a filosofia da gestão da qualidade envolve diversos valores, entre eles o de valorização do trabalho biopolítico com fins de captura. Na gestão da qualidade baseada em norma ISO, a organização precisa capturar algumas informações, para conseguir se alinhar aos objetivos de grupos de poder, daqueles que desenvolvem as normas. Para isto, impõe uma dinâmica informacional baseada em documentos que descrevem o como fazer as atividades e processos, além dos registros da ação no momento em que acontecem. Estes documentos podem ser considerados documentos arquivísticos e compõem um acervo que será avaliado em momentos de auditoria, comprovando ação de se registrar a ação.

Essa busca por capturar os conhecimentos e subjetividades do trabalho, leva à prescrição de atividades que não têm como ser descritas, pois são frutos de experiências e habilidades dos trabalhadores. No trabalho real, os limites do trabalho prescrito ficam claros devido a não possibilidade de se descrever o subjetivo, tornando muitas vezes o uso da norma burocrático, já que é preciso registrar tudo aquilo que represente o real, a ação. No contexto da gestão da qualidade, as normas ISO prescrevem os principais requisitos para se gerenciar aquilo que foi convencionado como qualidade na normalização. Entretanto, na implementação da norma, constatou-se nas entrevistas que os trabalhadores não conseguem ou não querem descrever a realidade da ação, devido as variáveis que compõem complexidade do trabalho imaterial.

Observando pelo ponto de vista dos transbordamentos, os modelos de gestão da qualidade não conseguem dar conta de se apropriar do subjetivo, e também abrem espaço para novos usos dos conhecimentos gerados nestes processos. Quando um trabalhador se esforça para tentar sistematizar e descrever suas ações, ele redescobre novas formas de agir e aumenta a possibilidade das trocas de experiências e conhecimentos, criando meios para a difusão, compartilhamento e publicidade de informações. O documento pode ser visto como um facilitador dos novos usos do conhecimento. Entretanto, o capital também se aproveita desta possibilidade e amplia sua possibilidade de mercantilização das informações e conhecimentos codificados. É um ciclo contínuo, os paradigmas e movimentos na sociedade de controle (Deleuze), nos regimes de segurança (Foucault) ou no capitalismo cognitivo (pós-operaístas), são ciclos sem fim, onde o embate entre o poder e a resistência acontece a todo o momento na vida.

Ressalta-se que o estudo empírico realizado para esta pesquisa não teve como objetivo entender o pensamento da totalidade dos trabalhadores da organização estudada. A entrevista

foi feita com aqueles que utilizam a norma, pois se buscava entender, através da dinâmica informacional, as possíveis relações entre as atuais práticas de gestão da qualidade e o novo papel do trabalho imaterial. Entretanto, destaca-se que ainda existe um grande número de trabalhadores que ainda não têm seus ensaios acreditados por conformidade com a norma ISO. Sobre esta questão, em análise superficial, acredita-se que este fato pode estar ligado a algum tipo de burocratização promovida pela norma, o grande número de documentos e controles que precisam ser criados ou por não acreditar que a qualidade esteja atrelada a uma norma. Esta é também uma indicação de possíveis focos de resistência entre estes trabalhadores. Mesmo entre aqueles que utilizam as normas, a ideia de ter um ensaio acreditado não significa necessariamente ter a qualidade desejada. Para eles, a qualidade está ligada à doação, à vontade e à oferta de um trabalho consciente, que respeita acima de tudo a vida que consome os produtos e serviços por eles analisados.

A partir destes argumentos e sem a pretensão de se esgotar este assunto ou ter alguma conclusão final, verifica-se uma estreita relação entre os valores disseminados pela gestão da qualidade com a perspectiva do trabalho imaterial, onde o controle das informações é alvo de captura para tentativa de algum tipo de apropriação nesta relação e onde a vida sempre cria novas ferramentas de renovação, de novas criações. O estudo aqui apresentado constatou que a gestão da qualidade é um dos modelos criados em meios a sociedade de controle, que ao mesmo tempo em que monitora e mobiliza os trabalhadores, promove a ideia de segurança na sociedade.

Acredita-se que a relevância desta dissertação está em propor um debate inicial de temas atuais e observáveis no dia a dia do trabalho em organizações que têm uma norma de gestão da qualidade implementada ou que pretende implementar. Ressalta-se que estas são tentativas de articulações que têm potencial de desdobramentos para estudos mais aprofundados em diversas direções, como por exemplo, aumentar o universo da pesquisa empírica, dar continuidade na pesquisa entre os grupos que não tem a norma implementada no INCQS, aprofundar os estudos a partir da perspectiva da sociedade em relação a gestão da qualidade, realizar estudos relacionados com os impactos da normalização no campo da saúde, desenvolver estudos que relacionam as mudanças de perfil de trabalhadores da informação no contexto do capitalismo cognitivo, ou mesmo, investigar como é feita a construção de discursos de poder, na gestão da qualidade, para envolvimento e doação dos trabalhadores neste contexto.

REFERÊNCIAS

ALBAGLI, Sarita; MACIEL, Maria Lucia. Novas condições de circulação e apropriação da informação e do conhecimento: questões no debate contemporâneo. In: X ENANCIB, GT5, 2009. João Pessoa. **Anais eletrônico...** João Pessoa: UFPB, 2009. Disponível em: <<http://dci2.ccsa.ufpb.br:8080/jspui/handle/123456789/380>>. Acesso em: 29 nov. 2011.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO/IEC 17025:2005**: Requisitos Gerais para a Competência de Laboratórios de Calibração e de Ensaios. Rio de Janeiro, 2005.

_____. **Normalização**. 2006. Disponível em: <http://www.abnt.org.br/m3.asp?cod_pagina=931>. Acesso em: 03 jul. 2011.

ÁVILA, Rodrigo Fortes de. Do documento de arquivo ao processo de inteligência competitiva (ICO). In: X ENANCIB, GT4, 2009. João Pessoa. **Anais eletrônico...** João Pessoa: UFPB, 2009. Disponível em: <<http://dci2.ccsa.ufpb.br:8080/jspui/handle/123456789/380>>. Acesso em: 29 nov. 2011.

BAKHTIN, Mikhail. **Estética da criação verbal**. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2010.

BITTENCOURT, Renato Nunes. A sociedade do controle e seu discreto olhar normativo. **Revista Espaço Acadêmico**, n. 94, Março, 2009. Disponível em: <<http://www.espacoacademico.com.br/094/94bittencourt.htm>>. Acesso em: 23 jun. 2011.

BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Éve. **O novo espírito do capitalismo**. São Paulo: Martins Fontes, 2009.

BERARDI, Franco. **A fábrica da infelicidade: trabalho cognitivo e crise da *new economy***. Rio de Janeiro: DP&A, 2005.

BRITO, Jussara Cruz. Trabalho prescrito. In: LIMA, Júlio C.; PEREIRA, Isabel B. **Dicionário da educação profissional em saúde**. 2. ed. rev. ampl. Rio de Janeiro: EPSJV, 2008. Disponível em: <<http://www.epsjv.fiocruz.br/dicionario/index.html>>. Acesso em: 09 jul. 2011.

CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Senac, 2003. 426p.

COCCO, Giuseppe Mario. A nova qualidade do trabalho na era da informação. In: ALBAGLI, Sarita; LASTRES, Helena. **Informação e globalização na era do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **Trabalho e cidadania**: Produção e direitos na era da globalização. São Paulo: Editora Cortez, 2000.

_____. **MundoBraz**: o devir-mundo do Brasil e o devir-Brasil do mundo. Rio de Janeiro: Record, 2009.

COOK, Terry. Arquivos pessoais e arquivos institucionais: para um Entendimento Arquivístico Comum da Formação da Memória em um mundo pós-moderno. **Revista Estudos históricos**, v. 11, n. 21, 1998. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/reh/article/viewArticle/2062>>. Acesso em: 29 nov. 2011.

CORDEIRO, José Vicente B. de Mello. Reflexões sobre a gestão da qualidade total: fim de mais um modismo ou incorporação do conceito por meio de novas ferramentas de gestão? **Revista da FAE**, Curitiba, v. 7, n. 1, p. 19-33, jan/jun 2004.

CORIAT, Benjamin. **El taller y el cronometro**: ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa. Madrid: Siglo XXI, 2003.

CORSANI, Antonella. Elementos de uma ruptura: a hipótese do capitalismo cognitivo. In: COCCO, Giuseppe; GALVÃO, Alexandre Patez; SILVA, Gerardo. **Capitalismo cognitivo**: trabalho, redes e inovação. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

CORSINI, Leonora; COCCO, Guisepppe Mario. O trabalho em rede dos técnicos em informática e a hipótese dos territórios qualificantes. In: XI ENANCIB, GT5, 2010. Rio de Janeiro. **Anais eletrônico...** Rio de Janeiro: IBICT, 2010. Disponível em: <<http://enancib.ibict.br/index.php/xi/enancibXI/paper/view/496/70>>. Acesso em: 07 fev. 2012.

CORSINI, Leonora. Linguagem, individuação e performatividade em Paolo Virno. **Liinc em Revista**, Rio de Janeiro, v.6, n.2, p. 181-196, set., 2010. Disponível em: <<http://www.ibict.br/liinc>>. Acesso em: 24 jun. 2011.

CUNHA, João Carlos da. Introdução a qualidade e produtividade. In: BULGACOV, Sergio. **Manual de gestão estratégica**. São Paulo: Atlas, 1999.

DAY, Ron. A necessity of our time: documentation and the meanings of culture in Suzanne Briet's Qu'est-ce que la Documentation? In: BRIET, Suzanne. **What is Documentation?** Lanham, MD: Scarecrow, 2006. Disponível em: <http://ella.slis.indiana.edu/~roday/Briet_commentary.pdf>. Acesso em: 18 jul. 2011.

DELEUZE, Gilles. Post-Scriptum sobre as sociedades de controle. In: **Conversações**. Trad. de Peter Pál Pelbart. São Paulo: Editora 34, 1992. p. 219-226.

FARINA, Elizabeth Maria Mercier Querido; GUEDES, Tereza M. Marsicano; MARINO, Matheus Kfour. **Nestlé – Socôco: Certificação privada na gestão da qualidade**. PENSA: Centro de conhecimento em Agronegócio, 1999. Disponível em: <<http://pensa.org.br/estudos-de-caso/nestle-sococo-certificacao-privada-na-gestao-da-qualidade>>. Acesso em: 05 fev. 2012.

FERNANDES, Waldir Algarte. **O movimento da qualidade no Brasil**. 2011. Disponível em: <<http://www.youblisher.com/p/208966-O-Movimento-da-Qualidade-no-Brasil>>. Acesso em: 02 jan. 2012.

FIGUEIREDO, Sergio Ferreira. **Normalização nacional e internacional: a transformação de obstáculos em oportunidades**. Brasília: 2001. Disponível em: <www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1196787214.pdf>. Acesso em: 13 jul. 2011.

FORTI, Tatiana. **Construção de um diagnóstico do setor de fungos de referência do INCQS baseado nas normas de qualidade aplicáveis**. Rio de Janeiro, Fundação Oswaldo Cruz, Programa de Pós-Graduação em Vigilância Sanitária, 2010 (Especialização em Controle de Qualidade de Produtos, Ambientes e Serviços vinculados à Vigilância Sanitária).

FOUCAULT, Michel. **Segurança, território, população**. São Paulo: Martins Fontes, 2008.

FOUCAULT, Michel. **Ditos e escritos IV: estratégia, poder-saber**. Organização de Manoel Barros da Mota. Tradução de Vera Lúcia A. Ribeiro. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2006.

FUMAGALLI, Andrea. **À saída do capital à crise é a privatização da vida**. Entrevista publicada no jornal Diagonal, 17-01-2011, traduzido por Anne Ledur. Disponível em: <http://www.diarioliberalidade.org/index.php?option=com_content&view=article&id=11198:andrea-fumagalli-a-saida-do-capital-a-crise-e-a-privatizacao-total-da-vida&catid=99:batalha-de-ideias&Itemid=113>. Acesso em: 28 out. 2011

FUMAGALLI, Andrea. Os mercados financeiros são o coração pulsante do capitalismo cognitivo. IHU online: **Revista do Instituto Humanitas Unisinos**, a. IX, n. 302, 03 ago

2009. Disponível em: <
http://www.ihuonline.unisinos.br/index.php?option=com_content&view=article&id=2710&secao=302>. Acesso em: 28 out. 2011.

GARVIN, David A. **Gerenciando a qualidade**: a visão estratégica e competitiva. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

GONZÁLEZ DE GÓMEZ, Maria Nélide. O caráter seletivo das ações de informação. **Informare**, v. 5, n. 2, 1999.

_____. Novos Cenários políticos para a informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v.31, n.1, p.27-40, jan./abr. 2002.

_____. Novas fronteiras tecnológicas das ações de informação: questões e abordagens. **Ciência da Informação**, Brasília, v.33, n.1, p. 55-67, jan./abr. 2004.

_____. A informação como instância de integração de conhecimentos, meios e linguagens. Questões epistemológicas, consequências políticas. In: GONZÁLEZ DE GÓMEZ, M. N.; ORRICO, E. G. D. **Políticas de memória e informação**: reflexos na organização do conhecimento. Natal, [RN]: EDURFRN – Editora da UFRN, 2006.

_____. A reinvenção contemporânea da informação: entre o material e o imaterial. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, v. 2, n. 1, 2009. Disponível em: < <http://inseer.ibict.br/ancib/index.php/tpbci/article/viewArticle/19>>. Acesso em: 18 jul. 2011.

GORZ, André. **O Imaterial**: Conhecimento, Valor e Capital. São Paulo: Annablume, 2005.

GRISCI, Carmem Ligia Iochins; BESSI, Vânia Gisele. Trabalho imaterial e resistência na contemporaneidade. **Boletim da Saúde**, Porto Alegre: v. 20, n. 1, jan./jun. 2006. Disponível em: < http://www.esp.rs.gov.br/img2/v20n1_05TrabalhoImat.pdf>. Acesso em: 29 nov. 2011.

HARDT, Michael. **O comum do comunismo**. Disponível em: <
<http://www.universidadenomade.org.br/?q=node/122>>. Acesso em: 29 nov. 2011.

HARDT, Michael; NEGRI, Antônio. **Império**. Tradução de Berilo Vargas. Rio de Janeiro: Record, 2001.

INDOLFO, Ana Celeste. **O uso de normas arquivísticas no Estado brasileiro: uma análise do Poder Executivo Federal**. 2008. 235 f. Dissertação (mestrado em Ciência da Informação). Universidade Federal Fluminense, convênio com Instituto Brasileiro em Informação em Ciência e Tecnologia. Niterói, 2008.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. Standards development: Processes and Procedures. Switzerland, 2011. Disponível em: <http://www.iso.org/iso/standards_development/processes_and_procedures.htm>. Acesso em: 24 jun. 2011.

LAZZARATO, Maurizio; NEGRI, Antonio. **Trabalho imaterial. Formas de vida e produção de subjetividades**. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

LAZZARATO, Maurizio. Trabalho e capital na produção dos conhecimentos: uma leitura através da obra de Gabriel Tarde. In: COCCO, Giuseppe; GALVÃO, Alexandre Patez; SILVA, Gerardo. **Capitalismo cognitivo: trabalho, redes e inovação**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

LISONDO, Hector Rafael. **Qualidade, mudança, crise e resistências**. 1995. Dissertação (mestrado profissionalizante em Qualidade). Universidade Estadual de Campinas. Campinas: 1995.

LOUREIRO, Isabel Moniz Aragão de Lemos. **O ambiente informacional na aplicação do regulamento de avaliação da conformidade do Inmetro nas empresas: um estudo do segmento da cachaça**. 2008. 104 f. Dissertação (mestrado em Ciência da Informação). Universidade Federal Fluminense, convênio com Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia. Niterói: 2008.

LUNDEVALL, Begt-Ake. **The social dimension of learning economy**. DRUIDWORKING PAPER NO. 96-1. Fibigerstraede: Aalborg University, Apr. 1996.

MARAZZI, Christian. **O lugar das meias. A virada linguística da economia e seus efeitos sobre a política**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2009.

MARSHALL JUNIOR, Isnard; CIERCO, Agliberto Alves; ROCHA, Alexandre Varanda; MOTA, Edmarson Bacelar. **Gestão da Qualidade**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

MOTTA, Fernando C. Prestes; ALCADIPANI, Rafael. O pensamento de Foucault na teoria das organizações. **RAUSP**, São Paulo: FEA/USP, v. 39, n. 2, p. 117-128, abr./jun. 2004. Disponível em: <www.rausp.usp.br/download.asp?file=V3902117.pdf>. Acesso em: 02 jul. 2011.

MOULIER-BOUTANG, Yann. A bioprodução. “O capitalismo cognitivo produz conhecimentos por meio de conhecimento e vida por meio de vida”. **Revista do Instituto Humanista Unisinos**, 216, a. VII, 23.04.2007. Disponível em: <http://www.ihuonline.unisinos.br/index.php?option=com_content&view=article&id=858&secao=216>. Acesso em: 24 jun. 2011.

NASCIMENTO, Adelson Pereira do; ZANQUETTO FILHO, Hélio; OLIVEIRA, Marcos Paulo Valadares de. Um breve relato sobre a evolução e maturidade da gestão da qualidade: contribuições e críticas. **Thesis**, São Paulo, a. VII, n. 15, p. 18-40, 1 sem., 2011. Disponível em: <www.cantareira.br/thesis2/ed_15/2_adelson_qualidade.pdf>. Acesso em: 02 jan. 2012

NEGRI, Antonio. **Cinco lições sobre império**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade**: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2000.

PELBART, Peter Pál. **Vida capital**: ensaios de biopolítica. São Paulo: Iluminuras, 2009.

RABELLO, Rodrigo. O documento na Ciência da Informação: tradição e inovação conceitual a partir de uma abordagem histórica e epistemológica. In: X ENANCIB, GT1, 2009. João Pessoa. **Anais eletrônico...** João Pessoa: UFPB, 2009. Disponível em: <<http://dci2.ccsa.ufpb.br:8080/jspui/handle/123456789/380>>. Acesso em: 29 nov. 2011.

SANSON, Cesar. A produção biopolítica é constitutiva ao capitalismo cognitivo. **Liinc em Revista**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 2, p.206-214, set. 2009. Disponível em: <<http://www.ibict.br/liinc>>. Acesso em: 07 fev. 2012.

SANTOS, Antonio J. Robalo. **Gestão Estratégica**: conceitos, modelos e instrumentos. Lisboa: Escolar Editora, 2008.

SCHMIDT, Maria Luiza Gava. Qualidade total e certificação ISO 9000: história, imagem e poder. **Psicologia: Ciência e Profissão** [online], v. 20, n. 3, p. 16-23, 2000.

SODERBERG, Johan. **Hacking Capitalism**: the free and open source software movement. New York and London: Routledge, 2008.

SOUSA, Renato Tarciso Barbosa. A informação orgânica arquivística. In: **Boletim da Rede de Arquivos do MCT**, Brasília, n. 1, jun./2009. Disponível em: <

http://www.siga.arquivonacional.gov.br/media/boletins_mct/ba012009.pdf>. Acesso em: 06 out. 2011.

VALLS, Valéria Martin. O gerenciamento dos documentos do sistema da qualidade. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 25, n. 2, p. 1-8, mai./ago. 1996.

_____. O bibliotecário como gerenciador dos documentos do sistema de qualidade. **Informação & Informação**. Londrina, v.3, n.1, p.33-44, jan./jun. 1998.

_____. O enfoque por processos da NBR ISSO 9001 e sua aplicação nos serviços de informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 33, n. 2, p. 172-178, maio/ago. 2004

VIRNO, Paolo. **Virtuosismo e revolução**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2008.

WERSIG, G. Information science: the study of postmodern use. **Information Processing & Management**, v. 29, n. 2, p. 229-239, 1993.

WITTGENSTEIN, Ludwig. **Investigações filosóficas**. 2.ed. Petrópolis: Vozes, 1994.

ZARIFIAN, Philippe. Organização qualificante e modelos da competência: que razões? Que aprendizagens? **Revista Européia Formação Profissional**, n. 5, mai.-ago. 1995.

APÊNDICE

APÊNDICE A – QUADRO DE PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS PADRONIZADOS ELABORADOS NA VICE-DIRETORIA DE GESTÃO DA QUALIDADE DO INCQS

Número do POP	Título do Procedimento Operacional Padronizado (POP)
65.1120.001	ELABORAÇÃO DE MANUAIS, PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS PADRONIZADOS E PROCEDIMENTOS DE USO
65-1120-010	DISTRIBUIÇÃO E ARQUIVAMENTO DE MANUAIS, POPs E PROCEDIMENTOS DE USO
65-1120-013	UTILIZAÇÃO E VERIFICAÇÃO DE BALANÇAS
65-1120-016	GRÁFICOS DE CONTROLE (MÉDIA/AMPLITUDE)
65-1120-019	UTILIZAÇÃO DOS CERTIFICADOS DE CALIBRAÇÃO DE EQUIPAMENTOS E/OU MATERIAIS
65-1120-025	CONTROLE DE MATERIAIS E DOCUMENTOS REFERENTES AOS PROCESSOS DE CALIBRAÇÃO
65-1120-026	CICLOS DE CALIBRAÇÃO
65-1120-031	TRATAMENTO DE RECLAMAÇÃO DE CLIENTES INTERNOS E EXTERNOS
65-1120-032	CONTROLE DO ACESSO AO INCQS
65-1120-033	REGISTRO DE DADOS
65-1120-034	ELABORAÇÃO DE DOCUMENTOS OFICIAIS NO INCQS
65-1120-039	TRATAMENTO DE NÃO CONFORMIDADES, AÇÕES CORRETIVAS E PREVENTIVAS E OPORTUNIDADE DE MELHORIAS
65-1120-040	REVISÃO DE MANUAIS, POPS E PROCEDIMENTOS DE USO DO INCQS
65-1120-042	ANÁLISE CRÍTICA
65-1120-043	AUDITORIA INTERNA
65-1120-044	RASTREABILIDADE DAS MEDIÇÕES
65-1120-045	REUNIÕES INTERNAS
65-1120-046	CONFIDENCIALIDADE
65-1120-049	ANÁLISE DE PEDIDOS, PROPOSTAS E CONTRATOS
65-1120-055	AVALIAÇÃO DE ATENDIMENTO AOS CLIENTES INTERNOS E EXTERNOS
65-1120-058	MANUSEIO DE ITENS DE CALIBRAÇÃO
65-1120-061	INCERTEZA EM MEDIÇÕES ANALÍTICAS
65-1120-062	PARTICIPAÇÃO EM ENSAIO DE PROFICIÊNCIA
65-1120-065	ORIENTAÇÕES PARA VALIDAÇÃO DE MÉTODOS ANALÍTICOS
65-1120-067	GERENCIAMENTO DO ACERVO DE EQUIPAMENTOS E INSTRUMENTOS DE MEDIÇÃO DOS LABORATÓRIOS DO INCQS
65-1120-068	PADRONIZAÇÃO DE CADERNOS, PLANILHAS, FORMULÁRIOS E ETIQUETAS DO INCQS
65-1120-069	FLUXO E CONTROLE DE DOCUMENTOS E DE REGISTROS NA COORDENAÇÃO DO PROGRAMA DA QUALIDADE
65-1120-070	ORGANIZAÇÃO DE PROCESSOS ADMINISTRATIVOS DE ANÁLISE DE AMOSTRA DO INCQS
65-1120-071	ORGANIZAÇÃO, TRANSFERÊNCIA E CONSULTA À DOCUMENTAÇÃO ARQUIVÍSTICA DO INCQS
65-1120-072	VERIFICAÇÃO DA CONFORMIDADE DE INSUMOS UTILIZADOS PELOS LABORATÓRIOS DO INCQS
65-1120-073	AVALIAÇÃO DA DISTRIBUIÇÃO DE TEMPERATURA EM ESTUFAS
65-1120-074	VERIFICAÇÃO INTERMEDIÁRIA DE PAQUÍMETROS
65-1120-075	VERIFICAÇÃO INTERMEDIÁRIA DE TERMÔMETROS
65-1120-076	SISTEMÁTICA DE CONTROLE E ARMAZENAMENTO DE ARQUIVOS DE PROCEDIMENTOS NA REDE INCQS
65-1120-077	PROTEÇÃO E VALIDAÇÃO DE PLANILHAS DE CÁLCULO

Número do POP	Título do Procedimento Operacional Padronizado (POP)
65-1120-078	DESCARTE DE RESÍDUO BIOLÓGICO E DE MATERIAL PERFUROCORTANTE
65-1120-079	DESCARTE DE RESÍDUO QUÍMICO-TÓXICO E/OU PERIGOSO
65-1120-080	ATUALIZAÇÃO DE DOCUMENTOS EXTERNOS
65-1120-081	ATIVIDADES DA SEÇÃO DE GESTÃO DE DOCUMENTAL
65-1120-082	TEMPORALIDADE E DESTINAÇÃO DOS DOCUMENTOS DO INCQS

APÊNDICE B – QUADRO DE DOCUMENTOS CRIADOS A PARTIR DA AÇÃO REGISTRADA NOS PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS PADRONIZADOS, ELABORADOS NA VICE-DIRETORIA DE GESTÃO DA QUALIDADE DO INCQS

Nº do POP	Nome do formulário
1120-001	Sem registro associado
1120-010	Controle de distribuição de manuais / POPs (cópias controladas e cópias não controladas) e de PUs do INCQS
1120-013	Sem registro associado
1120-016	Formulário de registro de dados – Gráfico de controle
1120-019	Sem registro associado
1120-025	Ordem de serviço, Relatório de insuficiência de desempenho e Relação dos equipamentos para calibração
1120-026	Sem registro associado
1120-031	Registro de reclamações
1120-032	Formulário de reserva do auditório e / ou salas de aula, Controle de acesso de visitantes
1120-033	Sem registro associado
1120-034	Modelos de ofício, memorandos, atas, carta, fax e relatório
1120-039	Registro de não conformidade, registro de ação preventiva/oportunidade de melhoria
1120-040	Modelo de lista mestra
1120-042	Sem registro associado
1120-043	Relatório de auditoria interna, relatório de ação corretiva (RAC), cronograma de auditoria, avaliação situacional do ensaio candidato a auditoria interna
1120-044	Sem registro associado
1120-045	Lista de presença – reunião
1120-046	Sem registro associado
1120-049	Sem registro associado
1120-055	Avaliação de atendimento ao cliente, Avaliação de atendimento ao cliente externo (Análise laboratorial)
1120-058	Relatório de ocorrência, ordem de serviço
1120-061	Sem registro associado
1120-062	Formulário para solicitação de participação em Ensaio de Proficiência
1120-065	Sem registro associado
1120-067	Ficha de cadastro de equipamento / instrumento de medição, Ficha de ocorrência de equipamento / instrumento de medição
1120-068	Modelo de etiqueta, modelo de formulário
1120-069	Formulário para controle de atualização de documentos de gestão
1120-070	Movimentação de processo para o Arquivo
1120-071	Listagem de eliminação de documentos, Listagem de transferência de documentos para o arquivo intermediário
1120-072	Verificação da conformidade dos insumos produzidos
1120-073	Registro das temperaturas (Estufas), Avaliação da distribuição das temperaturas (Estufas)
1120-075	Formulário para verificação de termômetros
1120-076	Sem registro associado
1120-077	Sem registro associado
1120-078	Sem registro associado
1120-079	Controle de descarte de resíduos químicos
1120-080	Sem registro associado
1120-081	Listagem de eliminação de documentos, Edital de eliminação de documentos
1120-082	Sem registro associado

APÊNDICE C – REQUISITOS DA NORMA NBR ISO/IEC 17025:2005

4 - Requisitos da direção:

- 4.1 – Organização
- 4.2 – Sistema de gestão
- 4.3 - Controle de documentos
 - 4.3.1 – Generalidades
 - 4.3.2 - Aprovação e emissão de documentos
 - 4.3.3 - Alterações em documentos
- 4.4 - Análise crítica de pedidos, propostas e contratos
- 4.5 - Subcontratação de ensaios e calibrações
- 4.6 - Aquisição de serviços e suprimentos
- 4.7 - Atendimento ao cliente
- 4.8 – Reclamações
- 4.9 – Controle de ensaios e/ou calibração não-conforme
- 4.10 - Melhoria
- 4.11 – Ação corretiva
 - 4.11.1 – Generalidades
 - 4.11.2 – Análise de causas
 - 4.11.3 – Seleção e implementação de ações corretivas
 - 4.11.4 – Monitoramento de ações corretivas
 - 4.11.5 – Auditorias adicionais
- 4.12 – Ação preventiva
- 4.13 – Controle de registros
 - 4.13.1 – Generalidades
 - 4.13.3 – Registros técnicos
- 4.14 – Auditorias internas
- 4.15 – Análise crítica pela direção

5 - Requisitos técnicos:

- 5.1 – Generalidades
- 5.2 – Pessoal
- 5.3 – Acomodações e condições ambientais
- 5.4 – Métodos de ensaio e calibração e validação de métodos
 - 5.4.1 – Generalidades
 - 5.4.2 – Seleção de métodos
 - 5.4.3 – Métodos desenvolvidos pelo laboratório
 - 5.4.4 – Métodos não normalizados
 - 5.4.5 – Validação de métodos
 - 5.4.6 – Estimativa de incerteza de medição
 - 5.4.7 – Controle de dados
- 5.5 – Equipamentos
- 5.6 – Rastreabilidade de medição
 - 5.6.1 – Generalidades
 - 5.6.2 – Requisitos específicos
 - 5.6.3 – Padrões de referência e materiais de referência
- 5.7 – Amostragem
- 5.8 – Manuseio de itens de ensaio e calibração
- 5.9 – Garantia da qualidade de resultado de ensaio e calibração
- 5.10 – Apresentação de resultados
 - 5.10.1 – Generalidades
 - 5.10.2 – Relatórios de ensaio e certificados de calibração
 - 5.10.3 – Relatórios de ensaio
 - 5.10.4 – Certificados de calibração
 - 5.10.5 – Opiniões e interpretações
 - 5.10.6 – Resultados de ensaio e calibração obtidos de subcontratos
 - 5.10.7 – Transmissão eletrônica de resultados
 - 5.10.8 – Formato de relatórios e de certificados
 - 5.10.9 – Emendas aos relatórios de ensaio e certificados de calibração

**APÊNDICE D – QUADRO COM LEVANTAMENTO DE TERMOS ASSOCIADOS A
INFORMAÇÃO E AOS DOCUMENTOS CONSTANTE NOS REQUISITOS DA
NORMA NBR ISO/IEC 17025:2005**

Item	Requisito
4.1.5	Políticas, procedimentos e informações
4.1.6	Comunicação
4.2.1	Documentar, políticas, procedimentos, programas, sistemas, instruções, documentação e comunicada
4.2.2	Declaração, política, manual, documentação e procedimentos
4.2.3	Evidência
4.2.4	Comunicar
4.2.5	Manual, procedimentos e documentação
4.2.6	Manual
4.3.1	Procedimentos, documentos, regulamentos, normas, documentos normativos, métodos de ensaio e/ou calibração, desenhos, software, especificações, instruções e manual
4.3.2.1	Documentos, lista mestra e procedimento
4.3.2.2	Procedimentos e documentos
4.3.2.3	Documentos
4.3.3.1	Documentos e informação
4.3.3.2	Documentos
4.3.3.3	Documentação, documentos e procedimentos
4.3.3.4	Procedimentos, documentos e sistemas
4.4.1	Procedimentos, pedidos, propostas, contratos, políticas e documentados
4.4.2	Registros e contratos
4.4.4	Informado
4.4.5	Contrato e comunicada
4.5.2	Informar
4.5.4	Registro
4.6.1	Política e procedimentos
4.6.2	Registros
4.6.3	Documentos e dados
4.6.4	Registros
4.8	Política, procedimento e registros
4.9.1	Política e procedimentos
4.10	Política e dados
4.11.1	Política e procedimento
4.11.2	Procedimento
4.11.3	Documentar
4.11.5	Políticas e procedimentos
4.12.2	Procedimentos
4.13.1.1	Procedimentos e registros
4.13.1.2	Registros
4.13.1.3	Registros
4.13.1.4	Procedimentos e registros
4.13.2.1	Registros, dados, informações, relatório, certificado
4.13.2.2	Dados e registrados

Item	Requisito
4.13.2.3	Registros e dados
4.14.1	Procedimentos
4.14.3	Registradas
4.15.1	Procedimentos e políticas
4.15.2	Registradas
5.2.2	Política e procedimentos
5.2.5	Registros, informação
5.3.2	Registrar
5.3.5	Procedimentos
5.4.1	Procedimentos, instruções, normas, manuais, dados e documentados
5.4.2	Normas, informado e informar
5.4.3	Comunicação
5.4.4	Procedimento, registro, dados e registrados
5.4.5.2	Registrar e procedimento
5.4.6.1	Procedimento
5.4.7.1	Dados
5.4.7.2	Registro, dados, software, documentado e procedimentos
5.5.1	Dados
5.5.2	Software
5.5.3	Instruções
5.5.4	Software
5.5.5	Registros, software, relatórios e certificados
5.5.6	Procedimentos
5.5.12	Software
5.6.3.1	Procedimento
5.6.3.3	Procedimentos
5.7.1	Plano e procedimento
5.7.2	Procedimento, documentado, registrados, dados, documentos e comunicados
5.7.3	Procedimentos, registrar, dados e registros
5.8.1	Procedimentos
5.8.2	Registros e documentos
5.8.3	Registradas, instruções e registrar
5.8.4	Registradas
5.9.1	Procedimentos e dados
5.9.2	Dados
5.10.1	Relatados, instruções, relatório, certificado, informação
5.10.2	Informações, procedimentos, relatório e certificado
5.10.3.1	Relatórios e informações
5.10.3.2	Procedimento
5.10.4.2	Certificado, declaração e registrar
5.10.4.4	Certificado
5.10.5	Documentar e relatório
5.10.6	Relatar e certificado
5.10.9	Relatório, documento, dados, declaração e certificado

APÊNDICE E – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS REALIZADAS COM TRABALHADORES NO INCQS

Perguntas:

- 1 - Qual o impacto, no sentido de reflexos e incorporações, do uso da norma ISO no seu trabalho?
- 2 – Dentro do contexto da vigilância sanitária, quais seriam as principais contribuições do uso da norma ISO?
- 3 – Você acha que as orientações contidas na norma são suficientes para garantir a qualidade dos serviços?
- 4 – A norma pede que se documente, em POPs, ITs, manuais etc, tudo aquilo que assegure a qualidade dos resultados. Quando você elabora um documento da qualidade, você consegue escrever todas as ações necessárias para executar o procedimento?
- 5 – O uso da norma ISO contribui para sua comunicação com outros laboratórios?