

GESTÃO DO TRATAMENTO DA ÁGUA NO SETOR PÚBLICO: NORMAS, VALORES E SABERES (IN)VISIBILIZADOS

*Management of water treatment in the public sector: rules, values and
knowledge invisibilised*

CAVALLI, Ângela Beatriz¹
FISCHER, Maria Clara Bueno²

RESUMO

A gestão do trabalho de tratamento da água no setor público, sob a ótica da atividade de trabalho, é o objeto de reflexão do artigo. Os resultados da pesquisa que objetivou compreender a atividade de trabalho dos responsáveis pelo tratamento de água num contexto de intensificação de normas – ISO 9000 - no setor público embasam este artigo. A pesquisa analisa a circulação de saberes e valores que acontece na gestão da atividade cotidiana de trabalho de operadores de estação de tratamento da água, com apoio teórico-metodológico da abordagem ergológica. A investigação permitiu revelar o compromisso dos servidores com a garantia da potabilidade da água, identificando-se com o cumprimento da normatização do Ministério da Saúde. Revelou, também, que inúmeros saberes e estratégias, não previstos na norma (ISO), são criados cotidianamente pelos trabalhadores com base na responsabilidade que têm com a oferta de água de qualidade para a população da cidade. Este artigo dá destaque, portanto, à percepção dos trabalhadores sobre a certificação ISO e sobre a Portaria n. 2.914/2011, do Ministério da Saúde, relacionadas respectivamente à qualidade do processo de trabalho e da água e os desafios enfrentados por eles para garantir a potabilidade da água. A certificação ISO é percebida, por um lado, como oportunidade de visibilização formal de parte de rotinas já realizadas e, por outro, como maior controle sobre o trabalho dos servidores. Os achados sugerem que a formação continuada de servidores públicos, que tratam de serviços essenciais à população, deve considerar sobremaneira o ponto de vista da atividade de trabalho como fundamental para a sua plena realização.

Palavras-chave: Serviço público; Atividade de trabalho; Saberes e valores.

ABSTRACT

The management of water treatment in the public sector, from the perspective of the work activity, is the central issue of the article. It builds on the results of a research aimed at understanding the work activity of those responsible for water treatment in the context of intensification of standards in the public sector. Makes visible and analyzes the circulation of knowledge and values that happens in managing the everyday work activity. Gives prominence to such, the perception of employees on ISO certification and the *Portaria* No. 2.914/2011 of the Ministry of Health, respectively related to the quality of work process and the water, and the challenges faced by them to ensure they drinking water. The research allowed visualizing the commitment of the servers with the assurance of drinking water, prioritizing and identifying the fulfillment of the norms of the Ministry of Health. However, it also showed that many everyday knowledge and strategies, unforeseen in the standard, are created by employees based on the value they attributed to ensuring water quality. The ISO certification is perceived as an opportunity to formalize part of work routines already carried out and as greater control over the work of the servers. The findings suggest that continuous training of civil servants, dealing with essential services to the population, must consider the point of view of work activity as fundamental to its achievement with quality.

Keywords: Public service; Work activity; Knowledge and values.

¹ Doutora e Mestre em Educação, ambos pela UNISINOS, Graduação em Letras pela PUCRS e em Administração pela Faculdade São Judas Tadeu/RS. E-mail: <bcavalli@terra.com.br>.

² Doutora em Educação pela University of Nottingham, com Pós-Doutorado em Formação de Adultos pela Universidade de Lisboa. Professora e pesquisadora da Faculdade de Educação e PPGEDU da UFRG. E-mail: <clarafis@cpovo.net>.

INTRODUÇÃO

Reconhecer que saberes são produzidos em toda atividade de trabalho significa afirmar que é possível identificá-los independentemente do posto ou cargo ocupado por um trabalhador. Mais do que isso, é assumir que o trabalhador se produz história. Contudo, ainda é vigente a crença de que existem os que pensam sobre o trabalho e, por isso, estão aptos e autorizados a prescreverem normas para que outros trabalhadores as executem. Essa dicotomia entre pensar e fazer foi evidenciada por Taylor (1990). Este se empenhou em tornar científico o entendimento de que o trabalho, para ser bem-sucedido e controlado, deveria ser planejado antecipadamente para que os operários, ao receberem a prescrição de suas tarefas, juntamente com os meios de executá-las e a previsão do tempo necessário para o seu cumprimento, se ocupassem somente com a sua realização. Os estudos de Taylor transformaram-se num ícone da Administração Científica e num dos importantes entraves ao reconhecimento, pelos próprios trabalhadores, da legitimidade de seus saberes vis a vis àqueles concebidos nos espaços e tempos das esferas da gestão formalizados nas prescrições do trabalho.

A previsão do trabalho, isto é, a normatização antecedente pretende antecipar, ao máximo, o que será realizado no trabalho, controlando-o. A busca por tal antecipação, presente no taylorismo, invisibiliza o trabalho dificultando o trabalhador reconhecer-se como produtor de história. Todavia se, no auge do taylorismo-fordismo, o trabalhador foi concebido como executor de normas previamente estabelecidas, detalhando tempos e movimentos do trabalho, atualmente um discurso recai sobre a importância da sua iniciativa e criatividade para atingir metas e objetivos definidos de forma heterônoma pela organização onde trabalha. Em que medida, com que objetivos e metodologias as tecnologias de gestão toyotistas consideram a atividade de trabalho e o que fazem com os valores e saberes mobilizados e produzidos pelos trabalhadores no cotidiano de trabalho é uma questão fundamental que vem sendo analisada por vários estudiosos.

As normas antecedentes prescritas pela organização encontrarão, todavia, trabalhadores, seres históricos, não passivos, com patrimônios individuais e coletivos – de saberes e valores. Na administração pública, cenário da discussão proposta neste artigo, servidores têm vivenciado crescente normatização de seu processo de trabalho inspirada em lógicas de gestão do setor privado, como é o caso da Certificação ISO³ (*International Organization for Standardization*). A certificação ISO, diretamente relacionada com o sistema de gestão da Qualidade, visa à sobrevivência das empresas no mercado competitivo que exige alta produtividade com qualidade, através de um modelo de padronização das etapas e tarefas do trabalho. Inferimos, assim, que a certificação ISO procura antecipar o trabalho, normatizando-o através de detalhamento dos tempos e movimentos das tarefas na perspectiva de melhoria contínua.

A certificação ISO amplia o controle sobre o trabalho e, portanto, os espaços “vazios de normas” entre o trabalho prescrito e o trabalho real diminuem?

³ O texto refere-se à ISO 9001:2000. A ISO 9001 pertence à família de normas ISO 9000.

Que consequências essa certificação traz para a análise da atividade de trabalho do servidor público que, no caso discutido neste artigo, trabalha diretamente com o tratamento da água? Como a certificação ISO convive com outras normas da gestão pública voltadas para o tratamento da água? Como essas normas têm sido percebidas pelos trabalhadores do serviço público no que diz respeito à incidência sobre a gestão deste seu trabalho? Como o patrimônio dos trabalhadores, encharcado de saberes e valores, construído na experiência da microgestão do seu trabalho, entra em relação com tais normatizações?

Compreender a relação entre normas antecedentes presentes na Certificação ISO e o que acontece no trabalho, a partir da percepção dos próprios trabalhadores, em instituições públicas que teriam no horizonte o bem comum e não o lucro, permeia as reflexões presentes neste artigo. Como afirma Yves Schwartz (2004, p.23): “Toda gestão supõe escolhas, arbitragens, uma hierarquização de atos e de objetivos, portanto, de valores em nome dos quais essas decisões se elaboram”.

A experiência de trabalho que alimenta a reflexão proposta neste artigo advém de conteúdo de entrevistas com trabalhadores do serviço público responsáveis pelo tratamento de água de uma capital brasileira do sul do país.⁴ Nesta experiência, as normas de certificação ISO 9001 vêm, desde 2007, incidindo sobre sua atividade de trabalho. No entanto, a qualidade da água e a gestão do trabalho com qualidade já faziam parte do trabalho desses servidores, antes da obtenção da certificação pelo Departamento responsável pelo tratamento e distribuição de água à população. Eis que conviviam com um processo de regulamentação e controle no trabalho de tratamento de água estabelecido por outra norma, a Portaria n. 2.914/2011, do Ministério da Saúde (2011). Trabalhar, para os servidores, tem sido, portanto, movimentar-se neste campo inseguro de registros em que verdadeiras dramáticas de usos de si se impõem a partir de valores individuais e coletivos.

Tomar tal experiência de trabalho para análise é relevante para o tema em questão – a gestão da atividade de trabalho de tratamento da água no serviço público – porque permite o aprendizado de como operam, que dificuldades encontram, quais os compromissos e arbitragens de servidores públicos nas vivências das dramáticas gestonárias relacionadas ao trabalho cotidiano com o cuidado de um bem comum em permanente risco de tornar-se um escasso bem privado: a água. Privatizar a água significa passar para o domínio do setor privado um elemento essencial à vida de todo o planeta, pois os seres humanos, plantas e animais dependem de água para sobreviver. A administração pública, ao incorporar conceitos e modelos de trabalho da esfera privada, faz com que a lógica de “prestação de serviço” concorra com a lógica do bem comum, a concepção de “usuário” é substituída pela de “cliente”; o “servidor público” torna-se o “colaborador”; o “chefe” passa a ser chamado de “gestor” entre outros conceitos e princípios da iniciativa privada

⁴ As entrevistas apresentadas neste artigo são parte de Cavalli (2013) e integram parte da pesquisa de campo realizada para a tese intitulada *As dramáticas de usos de si na atividade de tratamento da água em um contexto de intensificação de normas do setor público*, realizada com apoio da CAPES.

que vão ganhando espaço na gestão pública. Com isso, a gestão de recursos naturais passa a acontecer a partir da assunção dos mesmos como mercadorias, incorporando-se um *ethos* empresarial.

CENÁRIO ONDE ATUAM OS OPERADORES DE ESTAÇÃO DE TRATAMENTO

A pesquisa que permitiu acesso à experiência de trabalho analisada neste artigo foi um estudo de natureza qualitativa que contou com a participação de servidores públicos investidos no cargo de Operador de Estação de Tratamento. Esses trabalhadores possuem a atribuição de tratar a água a ser distribuída à população de uma capital de um estado do sul do Brasil. A investigação foi realizada com o intuito de compreender a gestão da atividade de trabalho desses servidores num contexto de intensificação de normas no setor público. A produção e análise dos dados foi construída a partir da abordagem ergológica, que estuda o trabalho sob a ótica da atividade humana e explora as dramáticas dos usos de si que nela se fazem presentes. Isto é, compreende a gestão do trabalho como verdadeiro problema humano que “advém por toda parte onde há variabilidade, história, onde é necessário dar conta de algo sem poder recorrer a procedimentos estereotipados” (SCHWARTZ, 2004, p.24).

Os estudos inspirados na abordagem ergológica, além de contribuir para visibilizar a experiência dos trabalhadores, os incentivam a perceber que fazem história no trabalho. Isto porque essa abordagem ocupa-se em compreender a atividade de trabalho a fim de possibilitar, aos trabalhadores, meios para recriarem o ambiente onde atuam. Assume que é fundamental que o trabalhador fale sobre sua atividade, trazendo à tona saberes e valores que circulam no trabalho. Esses saberes são produzidos na distância existente entre o trabalho prescrito e o real. A aproximação à atividade permite compreender a presença da fadiga, as dúvidas, os imprevistos presentes no trabalho. Alguns elementos que afetam atualmente o setor público e contribuem para entender o trabalho dos servidores dizem respeito à denominada modernização administrativa, influenciada pelo neoliberalismo, que incorpora inovações procedentes de países capitalistas mais avançados. Reduzir o tamanho do Estado privatizando e/ou terceirizando os serviços públicos passou a ser considerado uma solução para qualificação da administração pública que se tornou terreno fértil para a hegemonia dos princípios do mundo privado das empresas. Termos como os de cliente, eficiência, eficácia, avaliação por competências, entre outros, presentes na iniciativa privada, passam a ser a referência de qualidade para o serviço público.

A crise do Estado-Providência, o fim das experiências socialistas e a hegemonia das empresas privadas influenciam o entendimento de ação pública, assim como o modo das organizações públicas trabalharem suas políticas, seus programas, estruturas e cultura (CHANLAT, 2002). Esse autor informa que o termo “managerialismo” diz respeito à explicação e interpretação do mundo a partir das categorias da gestão privada. É fácil constatar que as palavras gestão, *management*, gerir, *manager*, gestor pertencem, hoje em dia, ao vocabulário naturalmente utilizado por qualquer grupo social. Em nível organizacional, as noções e os princípios administrativos oriundos da empresa privada – eficiência, produtividade,

desempenho, competência, liderança empresarial, qualidade total, cliente, produto, *marketing*, excelência, reengenharia, entre outros termos – têm invadido amplamente as escolas, as universidades, os hospitais, as administrações, os serviços sociais, os museus, os teatros, as entidades sem finalidade lucrativa e até as igrejas. A busca pela certificação ISO é um exemplo de interferência do setor privado na administração pública.

A tendência em trabalhar com parâmetros de qualidade em conformidade com os dimensionamentos das empresas privadas tem levado o setor público a buscar a certificação ISO, que é diretamente relacionada com os Programas de Qualidade Total. A gestão da qualidade, de acordo com Mello *et al* (2009), é um modelo gerencial que visa à melhoria contínua da produtividade de todos os seus produtos e serviços. Com a adoção do sistema de gestão de qualidade, tornou-se necessário estabelecer um padrão mundial de normas para que clientes e fornecedores se relacionassem a partir de mesmos parâmetros. A ISO 9000⁵ é um conjunto de normas internacionais que estabelecem um padrão para o desenvolvimento da gestão da qualidade e não às especificações dos produtos fabricados. Como as normas não interferem no modo de produção, a certificação não confere qualidade extra ao produto, ou seja, garantem somente que o produto ou serviço apresentará sempre as mesmas características.

A ISO 9000, conforme Mello *et al* (2009), atende a requisitos internacionais de qualidade e toma como critérios específicos os princípios de gestão da qualidade: (1) foco no cliente para atender às necessidades atuais e futuras procurando ultrapassar suas expectativas; (2) a liderança envolve as pessoas para atingirem os propósitos organizacionais; (3) envolvimento das pessoas, pois todos os integrantes de todos os níveis devem estar envolvidos possibilitando que suas habilidades sejam usadas para o benefício da organização; (4) a abordagem de processo faz com que o resultado desejado seja alcançado mais eficientemente; (5) a abordagem sistêmica para a gestão enxergar os processos inter-relacionados como um sistema faz com que os objetivos sejam atingidos de modo eficaz e eficiente; (6) a melhoria contínua deve ser o objetivo permanente da organização; (7) abordagem factual para tomada de decisões, que devem ser baseadas na análise de dados e informações e; (8) benefícios mútuos nas relações com os fornecedores, pois há uma relação interdependente entre organização e fornecedores, e uma boa relação agrega valores.

Com base nesses princípios de gestão pela qualidade, a organização deverá apresentar documentos organizados e acessíveis, equipamentos limpos e em bom estado. Um aspecto que merece destaque é a ocorrência de auditoria interna. Durante a realização da mesma, são comparados os requisitos da norma ISO 9000 com a realidade encontrada com o objetivo de descobrir

⁵ A ISO 9000 é composta por uma série de normas que se completam objetivando a manutenção de um sistema de gestão da Qualidade eficiente e eficaz. A ISO 9000 fornece os fundamentos e o vocabulário usado em todas as normas ISO 9000. A ISO 9001 é recomendada para empresas que procuram estabelecer um Sistema de Gestão pela Qualidade. A família ISO 9000 é composta pelas ISO 9000, ISO 9001, ISO 9004, ISO 19011, ISO 10003, ISO 10005, ISO 10006, ISO 10007, ISO 10012, ISO/TR 10013, ISO 10014, ISO 10015, ISO/TR 10017, ISO 10019, ISO/TR 16949 (MELLO *et al.*, 2009).

falhas e propor ações preventivas e corretivas. O objetivo das normas é montar um sistema de qualidade em que o trabalhador não se perderá dentro da sua própria função e terá condições de atender à demanda porque sabe onde estão os seus instrumentos de trabalho, possui tudo documentado e trabalha em uma organização comprometida com a qualidade.

A administração pública, cujo objeto e princípio devem ser orientados para o bem comum, arrecada recursos financeiros com o recebimento de taxas e impostos, tendo o dever de atender à população através da prestação de serviços básicos, como educação, saúde, transporte, iluminação, segurança e saneamento, seus direitos sociais. Nesse contexto, tendo como foco a atividade de trabalho, poder-se-ia perguntar: Que significados são atribuídos pelos servidores públicos à aplicação de normas de certificação cujos princípios são gerados em instâncias privadas para a prestação de serviço de qualidade à população?

Essa questão foi motivo de investigação junto aos operadores de estação de tratamento de água. Os trabalhadores discorreram sobre a sua atividade de tratar água e sobre o impacto da certificação ISO 9001. Em suas falas a respeito do tema solicitado, o que emergiu, principalmente, foi a sua dupla condição de servidor público e usuário do serviço e o relevante lugar da Portaria n. 2.914/2011⁶ do Ministério da Saúde (BRASIL, 2011) como parâmetro de normatização de qualidade da água. O valor “água de qualidade” é uma grandeza quicá sem dimensão, que circula na sociedade e, portanto, entre usuários do saneamento das cidades e entre os trabalhadores, e acaba sendo dimensionado nas normas elaboradas pelo Estado e noutras pelo Mercado. Todo dimensionamento é problemático, o que dirá dimensionar o “valor da água”. Na experiência de trabalho, valores são retrabalhados pelo servidor público – protagonista da atividade de cuidar da água – por vias que se misturam, embora se distingam:

- Articulados à experiência das situações de trabalho e por ela retrabalhados [...]: é a dimensão das gestões incluídas na atividade;
- *Dimensionados* por instâncias públicas (ex: os objetivos do Ministério da Saúde [como é o caso em análise neste artigo]) ou privadas (os objetivos das empresas têm uma relação direta com valores sem dimensão) que não tomam parte diretamente nos processos de atividades que elas gerem (SCHWARTZ, 2004, p.28).

Segundo Schwartz (2004), dimensionar implica definir critérios para valores sem dimensão. No caso em questão, para o valor “água de qualidade” que,

⁶ É atribuição do Ministério da Saúde a responsabilidade de editar normas e estabelecer o padrão de potabilidade da água para consumo humano, além de cuidar do seu efetivo cumprimento. A Portaria MS n. 2.914, de 12 de dezembro de 2011, é a norma que trata deste assunto. A Portaria incentiva a implantação dos Planos de Segurança da Água, com avaliação sistemática em todas as etapas dos sistemas de abastecimento de água, desde a captação até o consumidor, sob a perspectiva dos riscos à saúde. A mesma prevê que, quando necessário, os estados e municípios devem elaborar normas complementares à legislação nacional, de modo a contemplar as especificidades locais e explicitar determinados aspectos relacionados à normatização de potabilidade da água. A elaboração da referida portaria contou com a participação de diversos atores como os órgãos ligados às áreas de saúde, saneamento, meio ambiente e recursos hídricos; responsáveis pelos sistemas e soluções alternativas coletivas de abastecimento de água; pesquisadores com elevada expertise na área; Conselhos; Associações; Ministério Público e Agências Reguladoras.

por sua vez, é (in)dissociável de “gestão pública de qualidade”, analisa-se com as definições presentes nas “grandes” normas que regulam o trabalho dos servidores e que entrem em relação com a experiência dos trabalhadores em situações de trabalho.

VISIBILIZANDO O TRATAMENTO DA ÁGUA A PARTIR DA ATIVIDADE DE TRABALHO

A atividade de trabalho é determinada pelos objetos a que o trabalho se aplica, pelo conjunto de normas e prescrições antecedentes ao processo de trabalho (cujo conteúdo é histórico e carrega dimensões micro e macro da vida social), pela propriedade dos meios de produção e pelo trabalhador individual e coletivo, encharcados de experiência, desejos, valores, saberes, necessidades e potencialidade para tomar decisões. A articulação, mais ou menos contraditória ou antagônica, entre esses elementos resulta no que o trabalhador realiza: seu trabalho concreto.

Os operadores de estação de tratamento são responsáveis pela atividade de tratar a água e competem a estes trabalhadores as seguintes atribuições: operar motores; manter e lubrificar equipamentos; manipular, preparar e dosar soluções dos produtos químicos – cal, sulfatos, cloro, polieletrólitos, sais de flúor e outros – necessários ao tratamento; limpar as diversas unidades de tratamento; operar e manter-se atento às indicações de todos os aparelhos; anotar em planilhas dados técnicos de serviço; executar provas de laboratório; realizar análises elementares indispensáveis à condução dos tratamentos. O tratamento da água inicia-se com a água bruta captada do manancial e bombeada até uma estação de tratamento. Na estação de tratamento receberá o coagulante primário que possui a função de aglutinar as sujeiras e microrganismos em partículas sólidas em suspensão. As partículas que não se sedimentarem no fundo do decantador são retiradas no processo de filtragem. Após essa etapa, é adicionado o cloro que elimina os microrganismos patogênicos, além de preservar os filtros de contaminações. Nessa fase, são adicionados agentes alcalinizantes que devolvem à água a sua alcalinidade natural e o seu pH e flúor a fim de reduzir a incidência de cárie dentária. Com o processo de tratamento de água concluído, a mesma é armazenada em reservatórios e, por meio de redes de distribuição e estações de bombeamento, é distribuída para os usuários.

O tratamento de água é um processo complexo, requer o uso de vários produtos químicos, é demorado e exige muita atenção dos trabalhadores. Os entrevistados relatam que o monitoramento e o tratamento iniciam com a chegada da água bruta na estação. Esses trabalhadores ligam e desligam os motores, calculam a dosagem dos produtos químicos que serão adicionados na água, são responsáveis pela lavagem dos filtros, pela aferição dos aparelhos do laboratório e por anotar todo o trabalho realizado em planilha. De tempos em tempos, realizam análises de controle físico-químico como forma de controlar a qualidade da água tratada, que deve estar dentro das condições de potabilidade exigidas pela Portaria 2.914/2011 do Ministério da Saúde (BRASIL, 2011).

Nós recebemos a água bruta do rio que é enviada à estação através do motor bomba e a transformamos em água potável. A partir da entrada na estação, a água está sendo monitorada. Nós ligamos e desligamos os motores, calculamos a dosagem dos produtos químicos, tratamos a água, lavamos os filtros, auferimos os aparelhos do

laboratório, anotamos na planilha. Somos responsáveis por todas as etapas do processo para deixar a água dentro dos padrões de potabilidade exigidos pela Portaria do Ministério da Saúde: clarificação, desinfecção, fluoretação. Ao assumir o turno, realizamos “uma geral da estação”, mesmo que o colega anterior diga que está tudo Ok. Verificamos, por exemplo, se a dosagem que ele deixou está correta. Em seguida fazemos as análises laboratoriais: pH, cloro, principalmente o cloro, e a partir daí vamos conduzindo nosso trabalho. As análises que fazemos é o controle físico-químico, não bacteriológico, esse controle fica por conta dos técnicos em tratamento de água e esgoto. Estes fazem as análises mais complexas, mas o tratamento em si, o controle da produção da entrada da água bruta até a saída da água tratada, essa rotina toda está na mão dos operadores (Operador A).⁷

O controle da qualidade da água tratada é feito pela análise físico-química realizada pelos operadores. Estes esclarecem que a água também passa por um controle bacteriológico, porém essa análise é atividade que compete a servidores que ocupam outro posto de trabalho. O tratamento da água depende do clima, pois o inverno, o verão, a chuva, a estiagem requerem diferentes dosagens dos produtos químicos. A quantidade de água tratada também depende do consumo feito pela população. No verão, por exemplo, há aumento do consumo, o que requer controle sobre a vazão de água que entra na estação de tratamento.

Controlamos a produção de água conforme a demanda de consumo da população. Quando trocamos a vazão de água, temos que pedir para o colega que trabalha na casa de bomba abrir ou fechar determinados filtros para comportar a água que vai chegar “na” estação de tratamento. Somos nós que ajustamos as dosagens de cloro, de flúor, do coagulante, do sulfato de alumínio, da cal. O clima também interfere no tratamento, quando começa a chover muito forte pode mudar toda a situação do tratamento. A quantidade de produtos químicos que estávamos utilizando poderá ser alterada. O vento, a chuva, a temperatura interferem no trabalho. Já conhecemos o tipo de chuva que vai cair: a chuva cheia de raios e trovões, típica de verão, é mais difícil; aquela chuva fininha, calma, que dura 24 ou 36 horas, sem descarga elétrica, não dá problemas. No verão, usamos mais produto químico, o nível do rio baixa; no inverno a água é mais movimentada pelo vento, fica mais turva e é mais fácil de tratar. É como eu digo: pela experiência a gente sabe o que tem que fazer. Os barulhos da estação, com o tempo, acabamos identificando. Assim, qualquer barulho fora do normal já é percebido e nos dirigimos para o local para consertar, no caso de não conseguirmos, chamamos o pessoal da manutenção (Operador B).

Para os entrevistados, é preciso gostar da atividade porque, além de ser um trabalho solitário, exige muita dedicação e atenção. Os operadores ocupam-se com a qualidade da água e consideram a natureza do seu trabalho essencial. Colocam que o trabalho que realizam é a razão de o Departamento existir, pois compete a ele distribuir água potável aos habitantes da cidade.

A nossa preocupação é com a qualidade. Como vou explicar? É um trabalho que tem que gostar de fazer, mas antes de falar das atribuições acho que devo falar sobre a importância da nossa atividade. Nós, operadores, temos consciência e consideramos o nosso trabalho a base de todo o Departamento, sem o qual nada, nenhuma outra atividade teria fim ou seria possível. Por isso a importância do nosso trabalho (Operador A).

Percebem-se, nos depoimentos acima, distinções interessantes. Enquanto o primeiro descreve, principalmente, as etapas do tratamento da água, o segundo revela as dramáticas de usos de si dos operadores de estação de tratamento durante a atividade de trabalho. Ao agirem para fazer frente às infidelidades do meio, deparam-se com a necessidade de tomar decisões. O

⁷ As entrevistas são identificadas aqui em correspondência com a metodologia do Discurso do Sujeito Coletivo, utilizada em Cavalli (2013). Cf. Lefèvre e Lefèvre (2005).

terceiro traz a preocupação pela qualidade da água e está relacionado com o segundo depoimento, pois ambos evidenciam que, entre o prescrito para suas ações e os desafios do cotidiano, fazem escolhas que orientam a sua atividade, com base num valor fundamental: a qualidade da água.

Os depoimentos trazidos informam sobre o espaço que existe entre trabalho prescrito – em que se destacam as atribuições previstas para a função de operador da estação de tratamento, a Portaria do Ministério da Saúde e ISO – e o trabalho real. O operador faz usos de si na atividade de trabalho ao fazer escolhas para poder realizar o seu trabalho corretamente e saberes são, em alguma medida, produzidos. Esse saber, à medida que vai sendo incorporado na experiência de trabalho, pode ser aos poucos compartilhado, tornando-se patrimônio individual e coletivo. Passa a compor, também, parte do que pode ser antecipado no exercício da atividade como as decisões que necessitam tomar nos dias de chuva, ou os barulhos da estação já conhecidos e facilmente identificados pelos trabalhadores ou, no caso de falta de energia elétrica, no turno da noite.

O problema de trabalhar à noite é quando falta luz e tenho que operar a estação manualmente. A luz de emergência não me fornece claridade suficiente porque fica nas minhas costas dificultando minha visão. Quando percebo que vem um temporal, que vai faltar luz, eu me anticipo, fecho o filtro que tenho mais dificuldade em manusear e trabalho com uma abertura maior nos outros que, caso eu tenha que fechá-los, é mais fácil (Operador B).

Ao falarem sobre o trabalho, os trabalhadores passam “vida”, entusiasmo e, ao mesmo tempo, preocupações a respeito das decisões a tomar quando se reportam à qualidade da água e do trabalho que fazem para garantir parâmetros de potabilidade da água. Nos depoimentos, deixaram claro que percebem o valor do que realizam quando dizem que “o nosso trabalho é uma atividade de início, meio e fim: nós iniciamos, nós corrigimos e a água chega até o usuário, chega ‘na’ torneira do usuário para ser consumida” (Operador D).; ou quando afirmam que o trabalho realizado é confiável: “É uma honra. Eu digo para todos: ‘Pode confiar em mim!’. Eu me sinto orgulhoso, sei o que faço, sei o que os meus colegas fazem, confio na água e a bebo.” (Operador E). Fica expresso o destaque dado ao valor de uso da água tratada, principalmente quando se colocam no duplo papel de servidor público e usuário.

O servidor público não é só servidor público, ele é também consumidor, nós possuímos esse caráter duplo: somos funcionários públicos porque tratamos a água e somos consumidores porque consumimos o produto que produzimos. O servidor público está recebendo um serviço e está fornecendo um serviço. Como consumidor quero receber um bom trabalho, de uma ótima qualidade. Consumo a água de outra hidráulica, a água da hidráulica na qual trabalho, eu só bebo durante o serviço. Eu tenho consciência que, além de funcionário público, eu sou usuário e confio no que faço e no que consumo (Operador F).

Chama a atenção a motivação desses servidores públicos que, de alguma forma, contradiz algumas referências da literatura. Chanlat (2002), por exemplo, aponta a existência de um mal-estar profissional que, segundo o autor, se observa atualmente em um grande número de serviços públicos como hospitais e escolas. Para o autor, quando se começa a falar em motivação para os servidores, é porque se está enfrentando uma desmobilização e uma perda de sentido do universo do público. Diz ele que, para analisar o tema da (falta de) motivação no setor público, é necessário

considerar as transformações que o mesmo vem sofrendo e o esquecimento de algumas de suas especificidades. A preocupação do autor é relevante e acrescentamos que nem sempre o mal-estar profissional é facilmente percebido por quem o sofre. Todavia, no caso dos profissionais entrevistados, parece que prevalece, ainda, o sentimento do valor de bem comum do seu trabalho e não uma desmobilização e perda de sentido do universo público.

Schwartz e Durrive (2008) colocam que o trabalhador busca maneiras diferentes de executar o seu trabalho, seja para encontrar um sentido dando ao trabalho uma característica particular ou para lidar com normas impostas e que devem ser seguidas. O conceito de dramáticas dos usos de si nos ajuda a compreender o agir no trabalho diante dos tensionamentos. A “dramática do uso de si”, que pode ser o “uso de si por si”, no caso das renormalizações que os operadores de água fazem no dia a dia, e o “uso de si por outro”, tanto a certificação ISO como a norma do Ministério da Saúde perpassam a sua atividade de trabalho.

Na origem, um drama – individual ou coletivo – que tem lugar quando ocorrem acontecimentos, que quebram os ritmos das sequências habituais, antecipáveis, da vida. Daí a necessidade de reagir, no sentido de: tratar esses acontecimentos, “fazer uso de si”. Ao mesmo tempo, isto produz novos acontecimentos, por conseguinte, transforma a relação com o meio e entre as pessoas. A situação é então matriz de variabilidade, matriz de história porque engendra outros possíveis em razão das escolhas a fazer (microescolhas) para tratar os acontecimentos. A atividade aparece então como uma tensão, uma dramática (SCHWARTZ; DURRIVE, 2008, p.25).

Os operadores vivem lançando mão do patrimônio das experiências individuais e coletivas. Isso é expresso quando, por exemplo, dizem que é na prática, e com o apoio dos mais antigos, que aprendem o trabalho de tratar a água, ou quando agem a partir da percepção das mudanças no clima e os barulhos da estação. Fazem escolhas ao anteciparem a rotina de trabalho em face da alteração do tempo. Tais escolhas são pautadas por valores; sabem da responsabilidade do trabalho que executam e se reconhecerem como servidores públicos e usuários. Nesses exemplos está presente o “uso de si por si” que permite que o trabalho se realize, para além das prescrições. Também presente, na realização do trabalho, está o “uso de si por outros”. No caso das normas ISO, por exemplo, aos poucos, eis que nem todos cumprem as novas regras de trabalho, os trabalhadores estão incorporando na rotina de trabalho algumas normas específicas postas pela certificação, como o preenchimento da planilha que apareceu frequentemente nas entrevistas.

Os operadores convivem com ambas, mas afirmam que a qualidade do trabalho que realizam é a mesma antes e depois da ISO. Acompanhar as mudanças do trabalho dos servidores é fundamental para identificar e compreender a influência que o setor privado está tendo no público e como servidores públicos estão ressignificando o sentido do universo público e os valores que atribuem ao serviço que prestam à população.

O trabalho dos operadores de estação de tratamento de água sofreu alterações com a certificação do processo de tratamento de água, a partir da certificação ISO 9001 e, para mantê-la, exige-se de quem trabalha o cumprimento de normas que são os indicadores de melhoria contínua. A ISO 9001 está impregnada de prescrições que fornecem informações homogeneizadoras de como o trabalhador deve agir sem levar em

consideração cada contexto e situação de trabalho, desconhecendo, assim, a historicidade que resulta da atividade humana. Obter a certificação ISO 9001 não agrega qualidade ao resultado do trabalho em si, ou seja, a instituição certificada pela referida norma não necessariamente produz resultados com mais ou maior qualidade que outra que não a possui, a qualidade depende da organização do trabalho que já existe na instituição. Nenhuma empresa é obrigada a buscar essa certificação, mas a mesma tornou-se uma exigência do mercado, ao reduzir custos de inspeção. A certificação é um atestado da existência de um sistema, nas empresas, que prima pela qualidade dos processos de trabalho.

Os operadores de estação de tratamento dizem que a obtenção da certificação ISO pelo Departamento significou um maior controle, pois há normas preestabelecidas que mantêm o trabalho dentro de uma rotina padrão. Todavia, consideram que já existia controle do trabalho realizado. Para eles, a ISO deu estatuto formal e geral a determinados procedimentos que alguns colegas não faziam, como não preencher a planilha corretamente. Percebem também que nem todos estão fazendo de acordo com “a norma ISO”. Consideram importante o gerenciamento e ter um padrão. Estes são, do ponto de vista dos trabalhadores, aspectos positivos da certificação ISO. Destacam, no entanto, que a preocupação maior é a Portaria 2.914/2011. Esta é considerada a norma que, ao ser seguida, garante que a água tenha condições de ser distribuída com a potabilidade exigida tanto pela Secretaria Municipal de Saúde como pela Organização Mundial da Saúde.

Antes da ISO, alguns colegas faziam algumas coisas e outros não. Estamos melhorando, nos adaptando, buscando alternativas. Então, nesse sentido, acho que melhorou principalmente para os que não tinham o hábito de seguir uma programação, aos poucos estão entendendo a necessidade das padronizações. Ainda falta consciência, um faz, dois fazem, mas o resto, dois, três, quatro, cinco, não fazem. Por isso eu acredito que o pessoal está começando a entender que a ISO é importante para nós, para o Departamento. A ISO, no meu entendimento, veio melhorar, ajudar a ter um padrão. A ISO força as coisas a andarem direitinho, mas não o trabalho em si, porque a certificação ISO não alterou a rotina porque seguimos as normas estabelecidas pela portaria (Operador C).

A fala dos operadores de estação de tratamento evidencia o reconhecimento, a valorização e a visibilização de uma regulação do trabalho que era anterior à implementação da ISO. Além disso, evidenciam uma percepção positiva da certificação ISO por padronizar e, de alguma forma, induzir o cumprimento de determinados procedimentos considerados necessários e não realizados por parte de alguns trabalhadores. Os trabalhadores convivem, então, de um lado, com uma norma que prescreve o que deve ser feito no processo de trabalho, de modo a tornar a atividade em conformidade com o padrão ISO, e, de outro, normas que estabelecem um padrão de potabilidade estabelecido pela Portaria 2.914/2011 do Ministério da Saúde (BRASIL, 2011). Quando fazem referência a esta, os trabalhadores e trabalhadoras afirmam que atendê-la é tratar a água de modo a torná-la potável e própria ao consumo humano.

A nossa preocupação maior é atender, não só à ISO, mas, principalmente, à Portaria. À Portaria para que a água tenha condições de sair para rua com potabilidade, conforme as exigências tanto da Secretaria Municipal de Saúde como da Organização Mundial da Saúde.

Esses trabalhadores criam uma água potável a partir da água bruta (matéria-prima da estação de tratamento), que está impregnada de elementos que a impedem de ser consumida diretamente pelo ser humano, pois podem causar danos à sua saúde. A Portaria 2.914/2011 define os critérios gerais que deverão ser atendidos para torná-la apta ao consumo humano. O referido documento possui 53 artigos e define, entre outras questões, o que é água para consumo humano, padrão de potabilidade, água tratada, sistema de abastecimento de água para consumo humano. Estabelece as competências da União, dos Estados e dos Municípios, bem como as atribuições dos responsáveis pelo sistema de abastecimento de água para consumo humano e para os laboratórios de controle de vigilância. A Portaria 2.914/2011 possui tabelas anexas que apresentam os padrões microbiológicos da água para consumo humano, a turbidez da água pós-filtrada ou pré-desinfetada, indicando valores máximos permitidos. Tais formulações abrem um campo maior de possibilidades para que o trabalhador faça uso de si na sua atividade de trabalho porque o referido documento, por exemplo, menciona a quantidade mínima e máxima de determinado produto, assim, é na atividade, conforme se apresenta a matéria-prima, que será adicionada a quantidade exata para tornar a água potável. Os parâmetros estão postos, mas cabe a cada trabalhador, a partir da atividade, administrar, com base nos desafios postos na situação de trabalho, o seu patrimônio de saberes para gerir seu trabalho. Isto é, tomar decisões para solucionar problemas que surgem na realização do trabalho, como mudanças climáticas, acidentes com produtos químicos e falta de energia.

Assim, pode-se dizer que a portaria do Ministério da Saúde (BRASIL, 2011) não prescreve em detalhes as regras de como o trabalho deve ser realizado, não o antecipa de forma exaustiva. A prescrição restringe-se a definir parâmetros de qualidade da água como bem público. A Portaria é estabelecida a partir de um órgão público, portanto, o padrão de potabilidade é determinado pelo polo do político, na perspectiva indicada por Schwartz (SCHWARTZ; DURRIVE, 2010); e a certificação ISO, pelo polo do mercado. Segundo este autor “esses dois polos, que não devem ser confundidos, têm em comum a tendência a dissociar [...] *atividade e gestão da atividade*” (2004, p.32).

Importante esclarecer que Schwartz (2010) trabalha o polo mercantil e o polo político em termos de dimensões. Enquanto o primeiro orienta-se em função de valores quantificáveis ou dimensionáveis, o polo do político lida com valores não dimensionáveis. Exemplificando, as decisões tomadas no polo mercantil visam atender a uma quantidade que pode estar na produção, no rendimento. O polo político também lida com valores, porém de difícil ou impossível dimensão, como a saúde, a educação, a justiça; esse polo está estritamente relacionado com o bem comum. O polo político não se submete ao polo mercantil, mas produz efeito sobre o mesmo para se assegurar de que terá um retorno aos cidadãos sob seu amparo. Essa relação é, segundo Schwartz (2010), bastante delicada porque o polo mercantil também sabe da existência de recursos e de formas de poder que pertencem ao polo político e busca se beneficiar dos mesmos.

Embora distintos, os dois polos se comunicam. Por isso, Schwartz (2010) esclarece que esses dois polos não podem ser tratados de modo dicotômico

e que a separação feita é para melhor compreender o que ocorre em cada um. Para o autor, é no polo das gestões que se encontram as pessoas que fazem gestão em sua atividade cotidiana; é o polo da atividade que administra as normas antecedentes do polo mercantil e do polo político, é onde ocorre a ressingularização. O polo das gestões do e no trabalho é o local onde ocorrem as dramáticas do uso de si nas situações de trabalho. O polo mercantil orientado aos valores quantitativos e mensuráveis possui o propósito de produzir valores mercantis e, para tanto, existem normas, regras e hierarquias. O mesmo ocorre no polo do político que, orientado aos valores sem dimensão, possui regras, normas e hierarquias. Esses dois polos, ao mesmo tempo em que apresentam pontos semelhantes, como o fato de serem geradores de normas antecedentes, sofrem tensões. O polo do político gera normas antecedentes para, de acordo com Schwartz (2010), “tentar fazer valer os valores do bem comum, esses ‘valores sem dimensão’ que todo cidadão reivindica” (p.254), enquanto o polo mercantil ocupa-se em produzir mais que os outros campos, pois considera a questão do lucro e do enriquecimento.

No caso discutido neste artigo, dois aspectos chamam a atenção. A natureza das normas do Ministério da Saúde, por trabalhar com parâmetros mais amplos que pertencem ao polo do político, e a Certificação ISO, que pertence ao polo mercantil, mas que curiosamente visibilizou, por ser uma normatização explícita e valorizada socialmente, um patrimônio existente no trabalho relativo às rotinas induzindo os trabalhadores a apontar positividade à Certificação. Esses dois polos abrem margem, no polo da gestão, para a criação de procedimentos locais que potencializam a ação desenvolvida no Departamento e, particularmente, aquelas realizadas pelos trabalhadores. Nesse caso, poder-se-ia perguntar sobre o valor que esses trabalhadores atribuem à visibilização e legitimação de aspectos da organização e da rotina do seu trabalho numa norma, para si e para a sociedade.

Os depoimentos sobre trabalhadores que “não cumpriam” etapas do trabalho e que, com a Certificação ISO, passam a ser visibilizados e “forçados” a fazer abrem espaço para outras reflexões. Se não cumpriam, era porque não viam como necessárias determinadas rotinas? Isto é, havia, anteriormente, um jeito próprio de realizar a atividade? Com base em que valores? Interessante também é o fato de os operadores de estação de tratamento valorizarem a Certificação porque tornou visível as rotinas de trabalho (invisíveis?). O trabalho dos operadores está impregnado de valores, identificados nos depoimentos, que reforçam a importância da água ser mantida na administração pública, como a fala de um dos entrevistados que diz: “O Departamento funciona muito mais que uma empresa privada, tenho muito orgulho!”

A obtenção da certificação ISO 9001 é indicador da globalização capitalista, incluindo a própria água como mercadoria possível de ser mensurada através das avaliações, dos critérios e indicadores quantitativos. Em que medida esta macrodimensão, cujos fios costumam/descosturam-se desde o cotidiano do trabalho até problemáticas amplas como esta, é de consciência dos trabalhadores?

A abordagem ergológica ajuda a compreender as relações entre as infidelidades do meio e a atividade de trabalho. O tempo, as estações do ano, os barulhos, etc. são enfrentados pelos trabalhadores e extrapolam as previsões das normas em geral. As percepções e os entendimentos dos trabalhadores destas, a partir da experiência de trabalho, indicam que as mesmas passam por reflexão, resignificação e, inclusive, criação de saberes necessários ao cumprimento, com qualidade, das normas.

REFLETINDO SOBRE RELAÇÕES ENTRE O “MICRO” E O “MACRO” NO TRATAMENTO DA ÁGUA POTÁVEL

Abordaremos a seguir os polos do mercado, do político e da gestão já mencionados no texto objetivando facilitar a compreensão do lugar da gestão da atividade na produção da história e nas suas relações com dimensões macro da vida. Schwartz propõe o conceito de espaço tripolar a partir de uma distinção entre sociedade mercantil e sociedade de direito:

Sociedade mercantil: sociedades nas quais justamente o peso do mercado e o fato de se utilizar a atividade humana sob o enquadramento de contratos mercantis são aspectos fundamentais e que perturbam incessantemente a vida cotidiana mundo afora;

Sociedade de direito: ao mesmo tempo trata-se de sociedades – não por todo o planeta, e com variações consideráveis entre princípios e realidades – nas quais existe um código de direito para regular as relações entre os homens, como instituições, constituições, mais frequentemente o sufrágio universal, em que cada um é igual; em que, portanto, esses valores que mencionei são objeto de debates democráticos (SCHWARTZ; DURRIVE, 2010, p.248).

O autor esclarece que o espaço tripolar está composto de Polo das Gestões; Polo do Mercado e Polo do Político. O primeiro espaço, polo I ou o polo das gestões, é o espaço onde os trabalhadores vivem a história da atividade; o segundo polo, polo II ou polo mercantil, orienta-se em função de valores quantificáveis ou dimensionáveis, visa atender a uma quantidade que pode estar na produção, no rendimento a partir de cálculos de exploração, de especulação, etc. com base em valores mercantis; e o polo III, ou o polo do político, lida com valores que, na sua origem, não são dimensionáveis, como a saúde, a educação, a justiça e, portanto, a água.

Evidentemente, como indica o autor, se tais valores são, na sua origem, não dimensionáveis é

[...] impossível dar realidade a esses valores sem lhes atribuir uma dimensão, sem lhes alocar recursos [...]. Em todo o caso, deve-se dar a esses valores, os meios necessários: por exemplo, para a saúde, a fome no mundo ou a saúde pública... Portanto, devemos dimensionar (SCHWARTZ; DURRIVE, 2010, p.249).

Mas, segundo Schwartz, permanece a questão sobre como dimensionar, por exemplo, o valor da educação e o valor da cultura e como fazer arbitragens entre estes valores.

O polo político não poderia se submeter ao polo mercantil, mas produzir efeito sobre o mesmo para se assegurar de que terá um retorno aos cidadãos sob seu amparo. Essa relação é, ainda segundo o autor, bastante delicada porque o polo mercantil também sabe da existência de recursos e de formas de poder que pertencem ao polo político e busca se beneficiar dos mesmos (SCHWARTZ; DURRIVE, 2010).

O polo da gestão é o lugar micro da atividade humana em que estão os debates de normas de quem está em atividade. Para Schwartz (2010), é preciso incorporar esta dimensão na análise das sociedades humanas e da produção da história. “Penso que é necessário reintroduzir esse terceiro polo e tentar ver como ele permite pensar de forma pertinente o movimento dialético entre os dois outros” (SCHWARTZ; DURRIVE, 2010, p.250).

Do ponto de vista analítico, os polos I, II e III são separados, mas no dia a dia são inter-relacionados, haja vista que eles estão em relação permanente e há uma dinamicidade entre eles. No local de trabalho dos operadores circula o valor da água na sua dimensão mercantil e, ao mesmo tempo, como bem comum. As lógicas do polo mercantil ampliam seu espaço de atuação no polo do político inserindo lógicas próprias do privado na esfera pública. Nessa “disputa de espaço”, trabalhadores do serviço público têm sua ação perpassada pelo cruzamento dessas lógicas, percebem tais transformações no seu de trabalho de forma não passiva e sofrem o seu impacto, pois devem atender às duas normas: uma pública (a portaria do Ministério da Saúde) e outra privada (ISO). Ter analisado a atividade de trabalho dos operadores de estação de tratamento valendo-se do conceito do espaço tripolar deu algumas pistas para perceber as lógicas do mercado e as lógicas do bem comum atuando no de trabalho do tratamento da água sob a égide da administração pública e, ao mesmo tempo, as lógicas da atividade de trabalho.

Podemos dizer que os operadores de estação de tratamento fazem história no cotidiano de trabalho. No dia a dia foram construindo história a partir de experiências que são adquiridas ao realizarem as atividades que tornarão a água adequada ao consumo humano, como nos casos que se antecipam à chuva ou ao barulho não usual dos equipamentos da estação ou no depoimento a seguir: “*Eu conseguia perceber quando um navio de grande porte passava perto do ponto de captação, criava uma turbulência e a água ficava mais turva. É como eu digo: pela experiência, a gente sabe o que tem que fazer*” (Operador B).

Por isso é preciso que os debates de normas e mobilização/produção de valores e saberes que resultam no exercício da atividade de tratar a água circulem numa perspectiva formalmente coletiva entre os servidores públicos, nas instâncias de gestão do público e na sociedade em geral. Temos aí um grande desafio para a gestão pública e também para processos de formação de seus servidores, especialmente os voltados para o tratamento de água.

Encontros sobre o trabalho que possibilitem a visibilização para os próprios trabalhadores do tratamento de água, em primeiro lugar, de seu trabalho como *atividade* de trabalho e os saberes construídos no microtempo e espaço, a partir das “infidelidades” do meio, não apenas para visibilizá-los, mas também para confrontá-los com as normas antecedentes e as dimensões macro e, a partir da explicitação dos debates de valores em questão, evidenciar o valor não mensurável da água, o valor e a importância do polo do político e do polo das gestões para garantir com qualidade bem-viver em comum.

Cabe à sociedade e à administração pública em particular, coerente com o seu lugar na garantia de direitos através de serviços públicos de qualidade,

aprofundarem o debate sobre o conteúdo e a forma de dimensionamento do que é “qualidade” dos serviços, não se submetendo àquelas orientadas por valores mercantis. A água, um bem comum, não pode ser gerida por normas que podem estar na perspectiva do mercado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho, buscamos contribuir com discussões sobre circulação de saberes e valores no trabalho a partir dos resultados obtidos com uma pesquisa realizada com servidores públicos responsáveis pelo tratamento de água de uma capital do sul do Brasil. Esses espaços modificam-se e acompanhar as mudanças é fundamental para manter o propósito da administração pública, que é de garantia de viabilização de serviços e direitos associados ao bem comum da população. Mostramos que concepções típicas das empresas privadas estão sendo incorporadas à esfera pública e, no caso dos servidores estudados, destacamos a certificação ISO 9001 prescrevendo a atividade desses trabalhadores. Explicitamos, também, o conteúdo de normas oriundas do poder público na realização da atividade. Discutimos tais regulações considerando o ponto de vista da atividade de trabalho dos servidores públicos.

Evidenciamos, a partir da fala dos operadores, que estes estão convivendo com as duas normatizações. Por um lado, uma Portaria emitida pelo Ministério da Saúde (BRASIL, 2011) que estabelece os padrões de potabilidade que torne possível o consumo da água. Esse documento faz referência aos padrões permitidos e o modelo de tratamento é dado pelo órgão responsável em tratar a água. Por outro, a certificação ISO 9001, que possui uma série de normas que devem ser seguidas para que a instituição esteja em conformidade podendo, assim, manter a certificação ISO obtida. Os trabalhadores reconhecem que a certificação padronizou alguns procedimentos de trabalho, porém enfatizam, de forma especial, a importância de seguirem as regras da Portaria, pois possuem a responsabilidade de tratar a água que será consumida pela população. Essa norma antecedente a seu trabalho é referência fundamental para eles.

A reflexão com os trabalhadores, no decurso da pesquisa, a respeito dessas normatizações revelou seus conhecimentos acerca do trabalho que realizam diariamente, como lidam e que valores atribuem às mesmas no dia a dia. Saberes e compromissos com o bem comum, adquiridos na experiência, que permitem avaliar qual das normas é fundamental para manter a qualidade do serviço público prestado a toda a população, bem como uma série de conhecimentos produzidos cotidianamente para fazer acontecer os parâmetros considerados fundamentais para a qualidade da água.

Sendo assim, os trabalhadores não priorizam, na realização de sua atividade, a lógica de gestão privada presente na ISO. Mesmo que esses trabalhadores não tenham um posicionamento de resistência à ISO, o modo como conduzem seu trabalho cotidiano contribui para que esta lógica de serviço não prepondere sobre a lógica do bem comum, da água como patrimônio natural, que não precisa ser vendido para que seja valorizado.

Compete aos administradores públicos reconhecer o trabalho dos servidores a partir da perspectiva da atividade, a qual implica mobilização e a produção

de saberes, baseados em escolhas diante dos desafios concretos da atividade. Tal reconhecimento legitimaria a contribuição do patrimônio de sua experiência para a construção de perspectivas de gestão do trabalho enriquecedoras à realização de serviços que se destinam ao bem comum. Sobretudo neste momento em que o capital tenta se apropriar dos recursos naturais e privatizá-los para geri-los como serviços. Nesse sentido, é fundamental ampliar e aprofundar o conhecimento, através de pesquisa com os trabalhadores do serviço público da ampliação da lógica de gestão da iniciativa privada nos diversos níveis da administração pública. Além disso, cursos de formação continuada no trabalho são espaços privilegiados para trabalhar com a experiência dos trabalhadores e trabalhadoras no tratamento de água.

A pesquisa que serviu de base para as reflexões desenvolvidas neste artigo pode contribuir para problematizar pré-concepções que desvalorizam o trabalho do servidor público. No âmbito do serviço público há, também, uma riqueza de experiência que, potencialmente, tem elementos para construir normas e criar metodologias de gestão de trabalho de qualidade coerentes com o fim a que se destinam: o bem comum.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Saúde. **Portaria n. 2.914**, de 12 de dezembro de 2011. Dispõe sobre os procedimentos de controle e de vigilância da qualidade da água para consumo humano e seu padrão de potabilidade. Brasília: Diário Oficial da União de 14 dez. 2011.

CAVALLI, Ângela Beatriz. **As dramáticas de usos de si na atividade de tratamento da água em um contexto de intensificação de normas do setor público**. 2013. 202 f. Tese (Doutorado em Educação). Programa de Pós-graduação em Educação, Universidade do Vale do Rio dos Sinos. UNISINOS, São Leopoldo, 2013.

CHANLAT, Jean-François. O gerencialismo e a ética do bem-comum: a questão da motivação para o trabalho nos serviços públicos. In: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, 7, 2002. **Anais...** Lisboa: [s.n.], 2002. p.8-11.

LEFÈVRE, Fernando; LEFÈVRE, Ana Maria Cavalcanti. **Discurso do Sujeito Coletivo: um novo enfoque em pesquisa qualitativa (desdobramentos)**. 2.ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2005.

MELLO, Carlos Henrique Pereira *et al.* **ISO 9001:2008: sistema de gestão da qualidade para operações de produção e serviços**. São Paulo: Atlas, 2009.

PETRELLA, Riccardo. A privatização da água nega o direito humano de ter acesso a ela. **IHU Online**. Revista do Instituto Humanitas UNISINOS, São Leopoldo, n.323, Ano X, destaques on-line, mar. 2010. Disponível em: <<http://www.ihu.unisinos.br/entrevistas/30810-a-privatizacao-da-agua-nega-o-direito-humano-de-ter-acesso-a-ela-entrevista-especial-com-riccardo-petrella>>. Acesso em: 20 ago. 2012.

SCHWARTZ, Yves. Trabalho e gestão: níveis, critérios, instâncias. In: FIGUEIREDO, Marcelo *et al.* **Labirintos do trabalho: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo**. Rio de Janeiro/RJ: DP&A Editora, 2004. p.23-33.

SCHWARTZ, Yves; DURRIVE, Louis. Revisões temáticas: glossário de ergologia. **Laboreal**, v.4, n.1, p.23-28, 2008.

_____. (Ed.). **Trabalho e Ergologia: conversas sobre a atividade humana**. 2.ed rev. ampl. Niterói: EdUFF, 2010.

TAYLOR, Frederick Winslow. **Princípios de administração científica**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 1990.

Data da submissão: 17/09/2013

Data da aprovação: 08/12/2013