

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
ESCOLA DE ENGENHARIA
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

**CONDIÇÕES DE TRABALHO DOS MOTORISTAS DE TRANSPORTE
COLETIVO URBANO: O IMPACTO DA DUPLA ATIVIDADE NA
SAÚDE MENTAL DO TRABALHADOR**

Aluno: Bruno Silva Pereira
Orientadora: Profª Raquel Guimarães Soares

Belo Horizonte
2014

BRUNO SILVA PEREIRA

**CONDIÇÕES DE TRABALHO DOS MOTORISTAS DE
TRANSPORTE COLETIVO URBANO: O IMPACTO DA DUPLA
ATIVIDADE NA SAÚDE MENTAL DO TRABALHADOR**

Monografia apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Ergonomia.

Área de concentração: Dinâmica dos Sistemas de Prestação de Serviço

Linha de pesquisa: Ergonomia e Organização do Trabalho

Orientadora: Profa. Dra. Raquel Guimarães Soares

Belo Horizonte

Departamento de Engenharia de Produção da UFMG

2014

BRUNO SILVA PEREIRA

**CONDIÇÕES DE TRABALHO DOS MOTORISTAS DE
TRANSPORTE COLETIVO URBANO: O IMPACTO DA DUPLA
ATIVIDADE NA SAÚDE MENTAL DO TRABALHADOR**

Monografia apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Ergonomia.

Aprovado em: ___/___/___

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Adson Eduardo Resende

Prof. Me. Aírton Marinho da Silva

Prof. Me. Eugênio Paceli Hatem Diniz

AGRADECIMENTOS

A minha orientadora Raquel Guimarães Soares, os mais sinceros agradecimentos pelos conhecimentos e ensinamentos tão preciosos a mim transmitidos, pela presteza, pela prontidão e paciência para sanar minhas dúvidas e por me mostrar o caminho certo a ser seguido na área da Ergonomia, além de assumir essa tarefa tão complicada, a análise de uma atividade tão pouco pesquisada. E mais, pela dedicação, cordialidade, amizade e grande sabedoria com que me orientou. Por ser grande incentivadora e fazer parte do meu crescimento profissional e pessoal, o meu profundo respeito e eterna gratidão.

À professora Vivianne Peixoto da Silva que me ensinou a caminhar com altivez pela ergonomia, às vezes por caminhos difíceis e palavras pesadas, mas ao mesmo tempo oferecendo-me a mão delicada e suave da amiga.

A todos os professores, funcionários e colegas do Departamento de Engenharia de Produção, pela presteza da ajuda.

Aos meus pais e irmãos, pelo incentivo constante, por não medirem esforços para me ajudar e por sempre estarem ao meu lado.

Aos meus amigos, Jéssica Nogueira e Dulcinéa Gonçalves (*in memoriam*) que colaboraram, cada um à sua maneira para a conclusão deste curso e a produção desta monografia.

Aos motoristas de ônibus que, apesar de todas as dificuldades, se mostraram profissionais extremamente dedicados e hábeis no objetivo de satisfazer os passageiros. E também por permitirem que eu conhecesse um pouco mais da sua realidade de trabalho, e enriquecerem dessa forma meus conhecimentos analíticos.

À PÁSSARO BRANCO que me proporcionou um campo rico e fecundo.

RESUMO

As mudanças no mercado de trabalho, principalmente na prestação de serviço impactaram o trabalho dos motoristas de ônibus. Atualmente o motorista de ônibus é o responsável por executar além da sua função, a de condutor do veículo, também a atividade de cobrador de passagens, anteriormente realizada por outro trabalhador. Essa dupla atividade leva o motorista há um cansaço mental que por vezes pode chegar à exaustão. Pode provocar ainda, desgaste emocional, baixa autoestima, angústia e depressão. A metodologia utilizada foi a Análise Ergonômica do Trabalho, para observar o funcionamento, as características do posto de trabalho e a atividade desenvolvida pelos motoristas. Levando em consideração os dados coletados chegou-se ao diagnóstico de que as múltiplas tarefas, às variabilidades do percurso, a atenção do motorista às varias ações de sua responsabilidade, para além de dirigir, faz com que o tempo disponibilizado pela empresa para a viagem seja insuficiente. Sendo assim, dá-se início a um ciclo de atrasos e, conseqüentemente desgaste, ansiedade e estafa mental no trabalhador.

Palavras-chave: Dupla atividade. Sobrecarga de trabalho. Saúde do trabalhador. Ergonomia. Motorista de Ônibus.

ABSTRACT

Changes in the labor market, especially in service provision impacted the work of bus drivers. Currently the bus driver is responsible for executing addition to its function, of driver the vehicle, has also the collector activity, previously performed by another worker. This dual activity leads the driver at a mental fatigue that can sometimes reach exhaustion. It may cause further emotional stress, low self-esteem, anxiety and depression. The methodology used was the Ergonomic Work Analysis, to observe the operation, the workstation characteristics and the activity carried out by drivers. Considering the data collected, reached to the diagnosis that the multiple tasks, the route variability, the driver's attention to the various actions under its responsibility, in addition to driving, makes the time provided by the company for the trip is insufficient. Therefore, initiated a delays cycle and consequently wear, anxiety and mental fatigue on work.

Keyword: Double activity. Work overload. Occupational health. Ergonomics. Bus driver.

SUMÁRIO

	INTRODUÇÃO.....	07
1	DEMANDA.....	08
2	O LOCAL ESTUDADO.....	09
3	ANÁLISE DA DEMANDA.....	10
4	HIPÓTESE.....	17
5	PRESSUPOSTOS TEÓRICOS.....	17
6	METODOLOGIA.....	24
7	O TRABALHO PRESCRITO.....	26
8	DO TRABALHO PRESCRITO AO TRABALHO REAL: A ALQUIMIA DE TRANFORMAR A TAREFA EM ATIVIDADE.....	27
9	DIAGNÓSTICO.....	38
10	RECOMENDAÇÕES.....	38
10.1	AÇÕES A CURTO PRAZO.....	38
10.2	AÇÕES A MEDIO PRAZO.....	39
10.3	AÇÕES A LONGO PRAZO.....	42
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	45

INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo avaliar e analisar as atividades exercidas pelos motoristas do transporte coletivo urbano em uma cidade do interior de Minas Gerais, com intuito de verificar o impacto das condições de trabalho na saúde mental desses trabalhadores.

A demanda surgiu quando os gestores da empresa relataram que os índices de absenteísmos dos motoristas do transporte coletivo apresentaram um acréscimo nos últimos anos e que, consideravam que a tarefa deles, por ser estressante, poderia estar ligada aos adoecimentos e as reclamações de cansaço.

Segundo os motoristas, o trabalho sempre foi penoso, mas que com uma mudança recente na organização do trabalho, a dificuldade da atividade aumentou consideravelmente gerando sobrecarga física e, principalmente, mental devido ao aumento das responsabilidades e obrigações.

A mudança organizacional proposta e adotada pela empresa fez com que agora o motorista, além de realizar as tarefas características do seu cargo tenha a responsabilidade de cuidar da atividade de caixa, antes função de responsabilidade do cobrador. Portanto, um único trabalhador tem que cumprir as obrigações de dois cargos diferentes e simultaneamente.

Tendo em vista o alto grau de complexidade na realização das duas tarefas e a repercussão que a dupla função imposta a eles, gera à sua saúde, identificou-se a necessidade de realizar análise ergonômica do trabalho¹ - (AET) para compreender melhor o efeito dessa sobrecarga à sua saúde física e mental, avaliar o impacto nos níveis de absenteísmo dessa empresa e na qualidade de vida desses trabalhadores.

Utilizando-se da AET como ferramenta de avaliação, empregamos o método para observar o funcionamento, as características do posto de trabalho e a atividade desenvolvida pelos motoristas do transporte coletivo urbano, e ao final da análise, propor recomendações, a fim de implementar melhorias organizacionais e do ponto de vista da execução da atividade.

¹ Análise Ergonômica do Trabalho daqui para frente AET

Este relatório apresenta a análise realizada por meio da AET. Evidenciou-se os antecedentes do problema, os pontos críticos, as preocupações. Foram também expostas as justificativas, as razões para a elaboração do trabalho, a situação-problema, o método e as recomendações sugeridas.

1. DEMANDA

A escolha da demanda partiu de um encontro com os gestores da empresa. Os mesmos relataram que os índices de absenteísmos dos motoristas do transporte coletivo apresentaram um acréscimo considerável nos últimos anos.

Em sua pesquisa Battiston *et al*, (2006) relatam que a atividade do motorista exige uma concentração e responsabilidade bastante elevada, pois existem vidas sob o seu cuidado o tempo todo e qualquer descuido pode ser fatal. O local de trabalho é aberto e o trabalhador interage com muitas pessoas ao mesmo tempo. “Tarefa muito estressante, gera altos níveis de absenteísmo... A principal queixa física são as dores nas costas... Mas de um tempo pra cá tem-se escutado muitas reclamações de cansaço acumulado”. (RELATO DA ENTREVISTA DO MÉDICO DO TRABALHO, 2014).

Para analisar a demanda foram realizadas entrevistas com a equipe do Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho² - SESMT, com o objetivo de esclarecer a razão dos absenteísmos, perguntar sobre o número dos acidentes ocorridos, os afastamentos em decorrência de acidentes ou por outros fatores, os programas de prevenção adotados para a empresa, opiniões e conhecimento acerca da tarefa realizada pelo trabalhador motorista e sua importância tanto para a saúde do trabalhador quanto para a produtividade da empresa, entre outras.

Ainda realizou-se análise da documentação existente no SESMT (PPRA – Programa de Prevenção de Riscos Ambientais e PCMSO – Programa de Controle Médico e de Saúde Ocupacional) envolvendo trabalhadores que executam a função de motoristas. “Apoiamos e reprisamos sempre a prevenção de acidentes através de uso de EPI’s é...visita semanal a empresa, e palestras educativas na programação

² Daqui para frente SESMT

da Sipat da empresa”. [...]. (RELATO DA ENTREVISTA DO MÉDICO DO TRABALHO, 2014).

2. O LOCAL ESTUDADO

Empresa com sede na cidade de Patos de Minas, prestadora de serviços de transporte coletivo urbano nesta mesma cidade. Emprega atualmente uma média de 228 funcionários = (196 ativos e, desses, 128 são motoristas), com uma frota disponível e em circulação de 51 ônibus ativos. Disponibiliza para a população 10 itinerários. Desses, três itinerários principais contam com o cobrador. Atendem aos 54 bairros da cidade, com horário de funcionamento das 4h as 00:30h.

O número de usuários que utilizam o transporte público varia em uma média de 14 mil por dia, sendo 60% constituída por estudantes e os três itinerários principais são responsáveis por 50% do numero de usuários. A carga horária diária varia de 07:20h a 8h para os motoristas e a jornada de trabalho se dá em turnos e seguindo escala mensal, quando a mesma pode variar de jornada de trabalho direta, que consiste no cumprimento da carga horária de trabalho diária de uma só vez, ou com 2 ou 3 ‘pegas’ (escala picada), que são as escalas nas quais o trabalhador cumpre uma parte de sua carga horária diária no período da manhã, faz uma ou duas pausas dependendo da escala e posteriormente, retorna a atividade no período da tarde ou noite para completar o restante da jornada de trabalho diária.

Ônibus com capacidade para transportar 34 passageiros sentados e 27 de pé, com capacidade máxima de 57 passageiros. Existe ainda área destinada a idosos, deficientes físicos e gestantes situada na parte da frente do veículo, próximo ao motorista num total de 5 assentos. Sistema de vídeo-monitoramento que auxilia no desembarque dos passageiros, com cinco câmeras e um monitor próximo ao motorista e ao longo do veículo próximas as portas de desembarque. Dispõe também de quatro retrovisores para o mesmo fim, dois na parte da frente para facilitar a visualização do corredor do veículo e dois nas portas traseiras para facilitar a visualização de quem está desembarcando. O veículo apresenta sistema de ventilação artificial e quebra-sol. Segundo o próprio motorista, o assento é muito confortável possui os mecanismos de regulagem e estes estão em bom estado de funcionamento.

Os dispositivos e mecanismos existentes a bordo necessários para execução da tarefa estão dispostos da seguinte maneira: Câmbio de marcha, caixa de valores e botões que liberam a catraca e estão dispostos do lado esquerdo do motorista; botões que abrem e fecham as portas que ficam do lado direito do motorista, e a catraca que fica posteriormente e a esquerda do trabalhador.

3. ANÁLISE DA DEMANDA

Para consolidação da demanda repassada pela gerência realizamos entrevistas com os vários responsáveis pela saúde e bem estar dos trabalhadores da empresa. Em conversa com o médico do trabalho que realiza os exames admissionais, periódicos e demissionais desses trabalhadores a aproximadamente 5 anos, o mesmo relatou que efetivamente existe um número considerável de afastamentos nos últimos anos devido a disfunções da coluna vertebral como lombalgias e lombociatalgia (Hérnia de disco). Entretanto, o fato que vem chamando a atenção da equipe de Saúde e Segurança do Trabalho na empresa é o aumento significativo no número de trabalhadores que apresentam depressão e ansiedade, e relatam cansaço mental, número esse que já quase se iguala aos casos de traumas lombares.

Battiston *et al* (2006, p.335-336) citam que “são fatores de sobrecarga física nos motoristas de transporte coletivo urbano a carga de trabalho, o posto de trabalho, o ruído e as vibrações, a temperatura, as posturas forçadas e os movimentos repetitivos”. Além do desgaste já característico da função de dirigir um coletivo e da pressão sofrida por parte dos passageiros pelo cumprimento dos horários, existem empresas que utilizam mecanismos de pressão dos patrões pelo cumprimento de metas. [...] Trabalhar em contato com diversas pessoas, sendo responsável por sua segurança, suportar adversidades do trânsito diariamente, estar sujeito às condições climáticas e interagir com os passageiros são apenas algumas das dificuldades mentais enfrentadas pelos condutores dos coletivos.

O maior número de queixas, diagnósticos e episódios de absenteísmo estão relacionados a distúrbios ortopédicos, principalmente traumas lombares... Entretanto, recentemente, o número de casos de depressão incluindo estafa e ansiedade subiu

consideravelmente, a ponto de quase se igualar aos traumas lombares... (RELATO DA ENTREVISTA DO MÉDICO DO TRABALHO, 2014).

Ainda durante a entrevista com o médico do trabalho, o mesmo relatou que em conversas com os trabalhadores, eles se queixavam de uma recente mudança na organização do trabalho, na qual agora os motoristas além de dirigir tinham a obrigação de cobrar o valor da passagem. “A saúde mental está relacionada à organização do trabalho, isto é, à divisão do trabalho, ao conteúdo da tarefa, às relações de poder, à hierarquização”. (DEJOURS, 1992, p.25).

Com essa mudança, os motoristas realizavam várias rotações de tronco com intenção de se virar do volante para o caixa que ficava ao seu lado e do caixa para o volante novamente durante toda jornada de trabalho, gerando desconforto lombar. Entretanto, a principal queixa relacionada a tal mudança era o aumento de tarefas, responsabilidade e preocupações relacionadas às dificuldades da tarefa de caixa (cobrar passagem, voltar troco, fechar caixa).

[...] com a retirada do cobrador o motorista agora tem que fazer a sua função e a função de outro trabalhador... agora além de dirigir ele tem que cobrar a passagem e isso gera uma sobrecarga tanto física quanto mental... a responsabilidade aumentou! [...] (RELATO DA ENTREVISTA DO MÉDICO DO TRABALHO, 2014).

Para o início da realização da etapa de entrevista e observação do trabalho, escolheu-se um trabalhador de forma aleatória com cargo de motorista. O motorista analisado trabalha há 18 anos na empresa nessa função. Sua jornada de trabalho tem início às 4h e o término às 12:10h, em uma escala mensal fixa, ou seja, em somente um turno de trabalho e de forma direta, sem pausas. A duração de cada viagem é de 40min (conforme programado na escala) e o itinerário dispunha de um percurso médio de 12 km, de ponto final a ponto final.

No primeiro contato com o trabalhador, foi solicitado que ele dissesse como acontecem suas tarefas desde o momento que chega a empresa até o momento que termina seu dia de trabalho. O trabalhador relatou que as responsabilidades de um motorista são:

Assim que chega ao trabalho realiza conferência do veículo antes de sair do pátio. [...] “A gente confere o funcionamento geral, se o tanque tá cheio, se os

pneus tão cheio, se tem amassado ou arranhão da noite passada, se o carro tá limpo e cola as placas do itinerário” [...]. (RELATO DA ENTREVISTA DO MOTORISTA, 2014).

Sair da garagem no horário estipulado na escala e deslocar veículo para o ponto inicial. [...] “A gente tem que ficar atento com o horário de sair daqui... Tem que sair no mínimo com 15min de antecedência... E dirigir o ônibus até o ponto final pra começar”. [...]. (RELATO DA ENTREVISTA DO MOTORISTA, 2014).

Iniciar a jornada de viagens e seguir corretamente ao itinerário. “[...] olha aqui ó procê vê a escala... a gente sai no horário que a empresa manda e tem que chegar no ponto final no horário que tá marcado aqui na escala” [...].

Parar nos pontos para embarque e desembarque de passageiros. “A gente tá andando, a pessoa dá sinal com a mão aí a gente para o ônibus pra ela subir... e quando o passageiro aperta a campainha a gente para o ônibus pra ela descer” [...] (RELATO DA ENTREVISTA DO MOTORISTA, 2014).

Respeitar as normas de trânsito. [...] “a gente tem que seguir as leis de trânsito né... aqui a gente faz um treinamento de direção defensiva” [...]. (RELATO DA ENTREVISTA DO MOTORISTA, 2014).

E cumprir a jornada de trabalho diária de 8 horas. [...] “A gente faz isso o dia inteiro até na hora de ir embora... e tem que entregar o ônibus do mesmo jeito que pegou... sem nada estragado...se acontecer alguma coisa tem que avisar pra empresa na hora” [...]. (RELATO DA ENTREVISTA DO MOTORISTA, 2014).

Durante a observação e entrevista com o trabalhador/motorista (entrevista em situação de trabalho), o mesmo relatou vários aspectos que geram dificuldade na tarefa, como: dirigir o veículo realizando os gestos necessários, ficar atento ao trânsito e as pessoas tanto dentro quanto fora do ônibus, realizar cobrança de valores, conferir documentação, organizar o caixa, realizar o fechamento do caixa, e entrega do malote em outro local fora da empresa. [...] Agora que não tem mais cobrador trabalhando junto com a gente... a gente tem que fazer tudo [...]. (RELATO DA ENTREVISTA DO MOTORISTA, 2014).

Entretanto, o mesmo se manteve incisivo na questão de que, o que mais prejudica a atividade é o fato do tempo de duração de cada viagem ser muito curto, ou seja, cada viagem deve ser realizada em apenas 40 minutos, segundo escala de horários disponibilizada pela empresa para a população, em um percurso longo

(aproximadamente 12 km) e isso faz com que ocorra atraso nas viagens realizadas do ponto inicial ao ponto final, reclamações dos usuários e cobrança por parte da empresa.

[...] Pra mim a principal dificuldade é o tempo... Eu acho 40min muito pouco, se aumentasse o tempo um pouquinho já ajudava bastante!
[...]
[...] Ah uns 5min em cada viagem já tava bão!! (risos). (RELATO DA ENTREVISTA DO MOTORISTA, 2014).

Para o trabalhador, o atraso consecutivo e o não conseguir corrigir o horário estão relacionados com o pouco tempo para realizar o itinerário. [...] “Tem que ficar esperto desde a hora que começa a trabalhar... se vacilar e deixa atrasa já era... vai trabalhar atrasado o resto do dia... não tem como consertar” [...]. (RELATO DA ENTREVISTA DO MOTORISTA, 2014).

Ainda em seu relato, o trabalhador disse que é praticamente impossível corrigir o atraso no horário de trabalho, pois as variabilidades que acontecem durante o percurso não permitem que a atividade seja realizada em tempo hábil. As dificuldades com passageiros, vias e trânsito favorecem o aumento do tempo de atraso. [...] “Depois que você atrasou... é paciência... porque pra corrigir esse atraso é difícil viu... eu mesmo não dou conta... não vou corrigir no pé... as ruas e o trânsito também não deixa ‘cê anda” [...]. (RELATO DA ENTREVISTA DO MOTORISTA, 2014).

Entretanto para a gerência, teoricamente o tempo disponibilizado é o suficiente para o cumprimento do trajeto. Segundo a gerência à distância, o trânsito, o número de usuários, e até mesmo os mecanismos de cobrança favorecem a tarefa realizada pelo motorista, tendo em vista o grau de tecnologia a disposição e o porte da cidade (cidade de interior). Logo, o percurso do ponto inicial ao final é pequeno e o tempo gasto é pouco.

[...] O trabalho e o tempo disponibilizado são tranquilos e o ideal...se buscarmos nos dados estatísticos o tempo disponibilizado é mais que o suficiente tendo em vista o número de usuários e o distância do percurso [...] (RELATO DA ENTREVISTA DA CHEFIA, 2014).

Durante as observações para validação da verbalização do motorista de que o responsável pelos atrasos consecutivos nas viagens era o pouco tempo disponibilizado, apareceram variabilidades no percurso como: pouca infraestrutura das vias, falta de organização do trânsito e variabilidades na tarefa como: dirigir e cobrar simultaneamente, o que influencia diretamente no tempo gasto ao longo da viagem, pois dessa forma o tempo gasto devido as intercorrências, é maior que o tempo planejado pela gerência, que leva em consideração à distância da linha e a quantidade de usuários que utiliza o serviço. Os atrasos podem estar relacionados com as múltiplas tarefas e obrigações das quais o trabalhador tem responsabilidade.

[...] Aqui eu tenho que fazer tudo... e ao mesmo tempo... dirigir, prestar atenção na rua, nos passageiros dentro do carro, olhar retrovisor, cobrar passagem, voltar troco, liberar catraca, abrir e fechar porta, arrumar o caixa, conferir documento, presta informação... e por ai vai... (risos) [...] (RELATO DA ENTREVISTA DO MOTORISTA, 2014).

O grande fluxo de passageiros nessa linha, que apresenta em horários considerados normais um fluxo de aproximadamente 50 usuários, número já considerado expressivo quando comparado às linhas de menos fluxo, praticamente quase se triplica nos horários de pico, chegando a uma média de 130 passageiros embarcados por viagem. Isso desencadeia uma série de outros constrangimentos na jornada de trabalho. O grande número de embarques e desembarques característico dessa linha se dá devido ao percurso que o ônibus faz. Nesse percurso existem 34 pontos de embarque e desembarque, e segundo as informações colhidas nas verbalizações e pelo que foi visto nas observações em campo, o motorista, em 90% das 12 viagens realizadas no período de sua jornada de trabalho, para em todos os pontos do percurso, seja para embarcar, desembarcar ou realizar os dois processos ao mesmo tempo.

A linha atende a uma população que habita nas comunidades mais carentes da cidade e que por esse motivo depende muito mais do transporte coletivo urbano. O fluxo de passageiros é ainda maior em horários de entrada e saída escolar, já que muitos alunos da periferia estudam nas escolas centrais, e também, nos horários de entrada e saída de turnos de trabalho, uma vez que a maioria da mão de obra existente nas indústrias e fábricas da cidade reside na região onde a

linha passa. Logo, devido a isso, começam a aparecer variabilidades que não permitem a correção dos atrasos, tais como:

[...] Essa linha aqui o carro só anda cheio o tempo inteiro... não tem uma viagem que cê vê isso aqui vazio... e é passageiro de todo tipo... criança, adulto com um monte de sacola, muito idoso e os deficiente [...]. (RELATO DA ENTREVISTA DO MOTORISTA, 2014).

a. Embarque de passageiros com deficiências físicas (10min).

[...] Pra embarcar um cadeirante cê gasta muito tempo, olha procê vê...até sair do banco, descer do carro, subir o cadeirante, subir a cadeira, ajeitar a cadeira no lugar certo, voltar pro banco e voltar a dirigir vai um tempão... e nesses carro que já tem a rampa é ainda pior... cê gasta uns 10min... até você descer a rampa, colocar a cadeira na rampa, subir a rampa, ajeitar a cadeira no lugar certo, arrumar o cinto de segurança e volta pro seu banco vai um tempão [...].

[...] As vezes os próprios passageiros ajuda a gente... um pega na parte de trás e o outro pega na parte da frente da cadeira e sobe tudo de uma vez... prefiro assim...não perde tempo, é rapidinho [...]. (RELATO DA ENTREVISTA DO MOTORISTA, 2014).

b. O sincronismo das portas de desembarque é retardado. Somente depois que a última porta se fecha é que a porta do meio inicia seu fechamento e a norma da empresa diz que o motorista só pode arrancar o ônibus depois que todas as portas estão fechadas;

Uma coisa também que eu vejo que atrasa a gente é as porta... principalmente esses carro de três porta... cê tem que esperar elas fecha.. não pode arrancar com nenhuma aberta e elas fecha só uma de cada vez [...]. (RELATO DA ENTREVISTA DO MOTORISTA, 2014).

c. O atraso ainda dá início a um ciclo vicioso que gera mais atraso, pois quando o motorista “vira a viagem”, ou seja, chega ao ponto final da linha, e dá inicio novamente a viagem de retorno ao ponto inicial, já está atrasado. Ele começa a embarcar os passageiros do ônibus que passaria no horário consecutivo à sua passagem, aumentando assim o fluxo de passageiros e todas as variabilidades já citadas acima, que culminam em mais atraso. O aumento no número de passageiros provenientes do atraso acarreta mais tempo gasto em embarque, recebimento da

passagem e desembarque dos usuários. Segundo o motorista, o tempo que o mesmo gasta até o centro da cidade seria de aproximadamente 15min em condições normais (sem nenhum evento) de trabalho, entretanto até tal ponto o mesmo já realizou vários embarques (paradas, esperas para passagem de veículos, arrancadas, cobranças de valores etc.), por isso o tempo real gasto foi de aproximadamente 20min ou mais.

[...] Se a gente já vira a viagem atrasado a gente começa a pegar passageiro do próximo ônibus... que no caso ia passar uns 30min depois da gente... ai só vai atrasando cada vez mais... chega uma hora que não tem jeito... é ligar lá na empresa e avisar do jeito que tá e pedir pra 'matar a viagem'³[...] RELATO DA ENTREVISTA DO MOTORISTA, 2014).

d. Ainda segundo depoimentos, o centro é o local onde a viagem rende menos, pois o fluxo de veículos, ciclistas e pedestres é mais intenso, principalmente em períodos chuvosos. O fluxo de veículos aumenta consideravelmente em horários de entrada e saída de alunos nas escolas, pois os pais param o carro no meio da rua para deixar seus filhos o que gera congestionamento, gastando em média 10min neste ponto.

[...] No centro é que não da pra desenvolver mesmo... aumenta tudo... passageiro, carro, motoqueiro, ciclista, pedestre... não tem como andar... e dia de chuva então... pode esquecer, é puxa a manete e pode esquecer do relógio... pra não falar da hora que passa de frente das escola... o povo para o carro pra descer os menino e esquece da vida [...]. (RELATO DA ENTREVISTA DO MOTORISTA, 2014).

Desta forma o tempo gasto até a metade da viagem, já é quase o que foi prescrito para o tempo integral da jornada, restando ainda a outra metade da viagem a ser completada.

Com a realização da análise da demanda no campo de trabalhado e observando os dados colhidos nas entrevistas, todos os pontos críticos resultantes das variabilidades da atividade culminam em sintomas característicos de ansiedade, desgaste e cansaço mental. Dessa forma o trabalho dará ênfase no estudo das

³ Interromper o embarque imediato de passageiros naquela viagem e assim que terminar todos os desembarques, deixar o itinerário normal e ir diretamente para o ponto inicial, para dar inicio a próxima viagem no tempo correto e estipulado na escala de horários da empresa.

repercussões desses sintomas na saúde mental e na (in) satisfação desses trabalhadores, apuração das causas base dos problemas e no estudo e implementação de medidas cabíveis para resolução da demanda.

4. HIPÓTESE

O sincronismo utilizado no fechamento das portas para desembarque dos passageiros, a existência das filas duplas diante das escolas, o método de cobrança utilizado somado ao tempo gasto no embarque e desembarque de passageiros com deficiência não permite que o tempo disponibilizado para a viagem seja cumprido pelo motorista, podendo provocar no trabalhador cansaço mental e ansiedade.

5. PRESSUPOSTOS TEÓRICOS

Segundo Battiston *et al* (2006, p.334), “a atividade de transporte coletivo envolve dois aspectos: o micro e o macro”. O micro está relacionado ao local de trabalho, ao próprio ônibus. Já o macro é mais amplo e está relacionado ao trânsito e as interações que nele se estabelecem, com os outros veículos, ciclistas e pedestres, com a poluição e com as condições climáticas, por exemplo. Esses aspectos nada mais são, se analisados e detalhados, a atividade real do motorista.

Com o surgimento da sociedade moderna, o desenvolvimento das relações comerciais acarretou uma série de benefícios para a humanidade; entretanto, esse desenvolvimento trouxe a organização racional do trabalho e a livre concorrência entre as empresas, o que forçou uma desvalorização dos recursos humanos, como bem de produção (MARX, 1985).

Em verdade todo ato de trabalho é também um ato cognitivo que somente ocorre após o tratamento da informação recebida e percebida pelo trabalhador e uma atribuição de sentido também aos aspectos físicos envolvidos em sua atividade. Dessa forma, um trabalho estritamente manual não existe. “O gesto humano é sempre um movimento planejado que leva em consideração a contextualidade do meio social onde se vive. Se o gesto de trabalho depende de um substrato fisiológico – o corpo do trabalhador - a sua essência e forma são de natureza social” (SOARES, 2005, p.72).

Com este novo modelo de trabalho, “a direção na qual uma carreira transcorre modificou-se, de um tipo clássico e especialista de trabalho para um modelo generalista e articulado com variedade de atividades e profissões” (SENNETT, 2007, p.11). A problemática em questão para esse novo modelo estaria voltada para as cobranças excessivas e constantes pressões psicológicas. Isso certamente pode afetar o desenvolvimento e o moral dos indivíduos nas organizações.

Sem dúvida, as empresas de hoje em dia atuam em um ambiente de mudanças contínuas (econômicas, políticas, sociais, tecnológicas, etc.) que têm afetado substancialmente a forma tradicional de fazer as coisas e que têm exigido das pessoas que desenvolvam uma capacitação de adaptação contínua às crescentes e variadas demandas desse meio mutante. Desse ponto de vista, essas transformações que estão sendo produzidas no tecido profissional e na força de trabalho podem não apenas incrementar os já conhecidos efeitos nocivos derivados do estresse no trabalho, como também favorecer o aparecimento de novos riscos físicos, psicológicos e sociais relacionados ao estresse. (ARDID; ZARCO, 2002, p. 432 *apud*).

Em busca da respectiva estabilidade financeira, as empresas estão em constante competição e sentem-se ameaçadas a todo o momento. Para poder se manter na disputa por uma posição estratégica no mercado, elas demitem aqueles julgados como ineficientes ou inaptos. “Dos aptos, exigem o esforço pela excelência. *Vivem uma guerra sem armas, a “Guerra Sã”*” (DEJOURS, 2007, p.14). No meio dessa disputa, os trabalhadores ficam temerosos em perder seus empregos, sujeitando-se à dinâmica de “vestir a camisa da empresa”. “Os trabalhadores modernos temem não satisfazer as exigências organizacionais e, dessa forma, não se enquadrarem no perfil desse novo modelo de trabalho e acabam sendo excluídos socialmente” (DEJOURS, 2007, p.28).

Atualmente muitas empresas preocupadas com a lucratividade e a diminuição de custos, impõem mudanças na organização do trabalho sem um prévio aviso, e sem se interessar pelo impacto que essa mudança irá gerar na vida desse trabalhador. Para que isso aconteça, os trabalhadores passam por diversas pressões, às vezes são obrigados a fazer atividades que não são legítimas ou legitimadas pelo coletivo. São impedidos de fazer o que deveriam e poderiam, a

atividade se torna impedida, contrariada, O fazer é equivalente ao refazer ou desfazer (CLOT, 2006).

Santos (2006, p.37) ressalta que “o que torna o trabalho fatigante e conseqüentemente produz o cansaço é a atividade impedida, aquela que é necessário retomar, a que se torna impossível de concluir, aquela que não é realizada, pois isso gera preocupações ao trabalhador”.

Clot (2010a), constatou que o modelo de trabalhador almejado pelas empresas, deve estar sempre em constante evolução, tendo como base uma concepção de homem sócio histórico. Primeiramente, por ter um homem que se transforma de acordo com o contexto social em que vive, capaz de se colocar naquilo em que participa e, ao mesmo tempo, ampliar sua visão daquilo que faz, capaz de intervir em sua própria história, de mudar o destino das coisas. Em segundo lugar, porque entende o homem como um ser capaz de participar de um processo coletivo e singular, de criação e recriação da história de um ofício. E, por fim, por pensar em transformar as situações de trabalho, com uma visão voltada ao mesmo tempo para as situações sociais e de trabalho, para o indivíduo e o coletivo.

O trabalho possui para o sujeito uma função psicológica exclusiva que não pode ser substituída por qualquer outra, mantendo sua centralidade na sociedade contemporânea. Entretanto, a busca incessante do trabalhador pela evolução, pelo ideal e o normativo leva-o a um esgotamento tanto físico quanto mental, resultando no seu adoecimento, ou seja, “a indiferença de um ser vivo às suas condições de vida, à qualidade de suas trocas com o meio, é que é profundamente anormal” (CANGUILHEM, 2009, p. 98).

As pessoas precisam usar seus recursos pessoais para preservar a saúde e, se não for possível, sua saúde, inclusive no contexto de trabalho, estará seriamente comprometida. O não adoecimento dos trabalhadores dever-se-ia primeiro cuidar do trabalho dessas pessoas. Ou seja, “a transformação do trabalho é a que constitui a melhor garantia para a saúde mental dos trabalhadores” (CLOT, 2006a, p.14).

O mal-estar e estresse tanto na vida social quanto no trabalho se manifestam quando o indivíduo mantém, de maneira persistente, intensa e duradoura, um ritmo constante de atividade para poder responder as demandas do seu meio. O sofrimento no trabalho, no século XXI, pode ser caracterizado como

algo que engloba tanto a mente, quanto o corpo. Em algumas funções, é frequente a reclamação dos trabalhadores em relação às horas dedicadas ao trabalho e às consequências provocadas por essa rotina (CECCARELLI, 2005; BRANT, 2005).

Em muitas situações, pode-se perceber o trabalhador 'estimulado' através do sofrimento mental, ou seja, condicionado à organização. "Para implantar um comportamento condicionado e favorável a produção, usa-se a erosão da vida mental individual dos trabalhadores" (AGUIAR, 1992, p.129).

Dentre aos inúmeros efeitos nocivos e sintomas desencadeados por esse sofrimento mental podemos destacar o cansaço, exaustão e a tensão física, enxaquecas, náuseas, insônia e maus hábitos alimentares, além de desgaste emocional, sentimentos de depressão, desamparo e insegurança, baixa autoestima e desvalorização do "eu". Nas relações interpessoais podem gerar irritações, disputas e discussões, consequências essas que podem levar a um desamparo no âmbito social. No contexto geral a sintomatologia do estresse se caracteriza, principalmente, pelo esgotamento generalizado físico, mental e emocional (BERNAL, 2010).

Nas empresas prestadoras de serviço de transporte coletivo urbano veem acontecendo uma mudança na estrutura e organização do trabalho. Para a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), o condutor de um veículo tem uma série de atribuições. Logo a portaria ministerial nº 397, de 9 de outubro de 2002 – Ministério do Trabalho e Emprego, descreve da seguinte forma a atividade dos motoristas de ônibus:

Vistoriar o veículo, verificando o estado dos pneus, o nível de combustível, água e óleo do cárter e testando freios e parte elétrica, para certificar-se de suas condições de funcionamento; examina as ordens de serviço, verificando o itinerário a ser seguido, os horários, o número do ônibus, girando a chave de ignição, para aquecê-lo e possibilitar a movimentação do veículo; dirige o ônibus, manipulando seus comandos de marcha e direção e observando o fluxo do trânsito e a sinalização, para transportar os passageiros; zela pelo bom andamento da viagem, adotando as medidas cabíveis na prevenção ou solução de qualquer anomalia, para garantir a segurança dos passageiros, transeuntes e outros veículos; providencia os serviços de manutenção do veículo, comunicando falhas e solicitando reparos, para assegurar seu perfeito estado; recolhe o veículo após a jornada de trabalho, conduzindo-o à garagem da empresa, para permitir sua manutenção e abastecimento. Pode cobrar e entregar os

bilhetes aos passageiros. Pode efetuar reparos de emergência no veículo.

Com a designação da atividade também de cobrador de tarifas, agora o motorista aumentou o número de atribuições que são de sua responsabilidade. Este profissional, além de realizar todas as atribuições de um condutor de ônibus, é responsável por coletar o dinheiro dos passageiros, prestar informações de localização e trajeto. Segundo a CBO, o cobrador de ônibus é descrito como o profissional que:

cobra as passagens aos usuários, recolhendo a importância determinada pela distância a ser percorrida, para obter a quantia relativa ao serviço prestado aos passageiros pela empresa; examina passes apresentados, verificando sua autenticidade, para evitar irregularidades e controlar o uso dos mesmos; apura a arrecadação, efetuando levantamento da fêria do período, comparando-a com o movimento de passageiros e registrando e apresentando o montante obtido, para possibilitar à empresa a contabilização; presta informações gerais aos passageiros, instruindo-os sobre itinerários e locais de parada do veículo, para possibilitar a orientação dos mesmos; auxilia o motorista em manobras e partidas do coletivo, indicando, com a campainha, o momento oportuno para ultrapassagens e embarque dos passageiros, para garantir maior segurança às operações.

De acordo com as descrições apresentadas pela CBO, pode-se perceber que ambos os profissionais têm muitas atribuições e que são de suma importância, para que o trabalho de transportar pessoas seja feito de maneira eficiente e segura, sobretudo sem que haja sobrecargas e impactos negativos na saúde desses trabalhadores. A prática de unir as duas atividades em apenas uma profissão tem sido adotada por algumas empresas. Desta forma, muitos motoristas têm cobrado passagem e dirigido o coletivo simultaneamente, ou seja, o prescrito (tarefa) é dirigir, mas o real (atividade), em alguns casos, tem sido de motoristas cobrarem e dirigirem.

Trata-se de um novo modelo de trabalho no qual o motorista além de ser o responsável pela condução do veículo e realização de todas as tarefas inerentes ao cargo, agora também é responsável pela atividade de cobrar e receber as passagens somadas a todas as tarefas referentes a essa função, que antes era realizada pelo cobrador. Logo, podemos chamar esse novo modelo de 'Dupla

atividade'. Ao longo do tempo e devido à exposição a essa mudança, os trabalhadores da categoria começam a apresentar, além das repercussões próprias da atividade, sintomatologias decorrentes do sobrecarga mental característicos de trabalhos que exigem muito da atenção do trabalhador e são fonte de muita pressão e responsabilidades.

Na grande maioria das vezes os trabalhadores que aceitam essa nova condição são trabalhadores jovens, recém-contratados, ou seja, trabalhadores sem experiência para lidar com as variabilidades de eventos característicos da atividade com o agravante da dupla atividade (OLIVEIRA; VIEIRA, 2009).

Os novatos “desejosos de aprender e de mostrar seu empenho, aceitam todas as tarefas polivalentes, sem regatear. Passado algum tempo, porém, eles compreendem (...) que, se fraquejarem, serão despedidos” (DEJOURS, 2007, p.48).

Também existem trabalhadores mais experientes que se sujeitam a esse novo modelo de trabalho, pois temem sua demissão por não se adaptarem a esse novo formato. Essa hipótese é reforçada pelos achados encontrados nessa pesquisa. Em seus relatos, inicialmente, eles se sentem aptos a executar a dupla atividade, mas com o passar do tempo, os ‘motoristas/cobreadores’ percebem que estão exercendo uma atividade que demanda mais do que podem oferecer. Surge então a sensação de que estão fazendo mal feito nessa categoria de profissionais. A partir desse ponto, o trabalhador começa a apresentar um quadro de sofrimento por não conseguir executar bem nenhuma das duas funções que são de sua responsabilidade.

Dejours (2007, p.32) classifica esse quadro como a pressão por trabalhar mal, que resulta em sofrimento para o trabalhador. Segundo ele, são profissionais que necessitam e querem trabalhar não se importando, à primeira vista, com os ‘detalhes’; “Ser constrangido a executar mal o seu trabalho (...) ou a agir de má fé é uma fonte importante e frequente de sofrimento no trabalho, seja na indústria, nos serviços ou na administração”.

A atividade de trabalho está pautada nas experiências, competências e memórias coletivas que conformam o gênero profissional, sempre renovado por uma permanente solicitação do meio, do coletivo ou de si próprio. Na atividade realizada existem sempre conflitos. Nessa linha, os próprios trabalhadores exploram suas possibilidades e superam os impasses criados pela atividade (CLOT, 2001a).

Assim como a atividade necessária para cobrir a diferença entre o prescrito e o real, a produtividade do trabalho é sempre enigmática (SCHWARTZ, 2000). Em verdade, “trabalhar é sempre dar conta de problemas, lidar com a variabilidade inerente às situações reais, criar novos modos operatórios e inventar ardis para tornar menos pesada sua tarefa e mais eficiente a sua prática” (SOARES, 2005, p.74).

A dupla função do trabalhador, como motorista e cobrador, o coloca em dificuldades, pois, apesar das normas de trânsito e as normas internas da empresa dizerem que o motorista só pode colocar o ônibus em movimento depois de dar o troco, por exemplo, isso não ocorre realmente. O motorista tem que cumprir o horário de percurso imposto pela empresa de ônibus. Em cada ponto há um fiscal que monitora o tempo gasto ao percorrer dada distância e para, além disso, os passageiros não querem perder mais tempo do que já perdem nas filas dos pontos de ônibus.

Não se pode esquecer que o ato de conduzir automotor já é desgastante, e o acúmulo de funções cobrador/motorista mais desgastante ainda. O ato de dirigir exige concentração, coordenação motora, vigilância constante na condução veicular, prevenção aos possíveis acontecimentos inesperados, carga de estresse muscular. Mesmo que o motorista venha a colocar o veículo em movimento só depois de dar o troco, por exemplo, há maior desgaste mental, pois, dar o troco exige outras funções cognitivas e emocionais:

- Preocupação em não dar o troco errado: se para mais, ele será descontado pelo empregador; se para menos, o cliente reclamará e nem sempre de maneira cordial. Nesse momento precisa redobrar a atenção;
- Quando não há troco, o motorista muitas vezes houve impropérios de passageiros como se o próprio motorista fosse o culpado por não ter troco. No auge do estresse, mesmo que momentâneo, e por vezes se sentindo inseguro, o motorista precisa colocar o veículo em movimento;
- Na condução do veículo, o motorista/cobrador tem que suportar as dificuldades no trânsito,
- A responsabilidade do motorista de ônibus, seja ele somente motorista ou acumulando a função de cobrador, é objetiva, ou seja, segundo as leis, ele é o culpado por qualquer acidente que venha a ferir tanto os passageiros, pedestres, ciclistas e demais condutores de automotores. (PEREIRA, 2015).

Segundo Oliveira e Vieira (2009) o sofrimento mental enfrentado por esses trabalhadores se dá inicialmente pelo medo e por certa insegurança de não darem conta das duas atividades e de suas responsabilidades, com desempenho aceitável e exigido pela empresa. Posteriormente, uma vez que os trabalhadores entendem que essa atividade exige muito mais do que podem suportar, a preocupação passa a ser com a multifuncionalidade e a dupla variabilidade da atividade. Para o motorista; a figura do cobrador é primordial para o bom andamento da atividade. Isso porque existe certo desconforto quanto a executar a atividade sozinho, pois os motoristas enxergam no cobrador alguém com quem ele pode compartilhar as incertezas e dificuldades do cotidiano de suas tarefas. Além disso, esse sentimento pode ser explicado pela insegurança de não satisfazerem ao desempenho esperado.

A condição de trabalho interfere no estado psicofisiológico do motorista, traduzindo-se em irritabilidade (que pode levar a um comportamento agressivo na direção), insônia (podendo resultar em sonolência nas horas de trabalho, diminuindo os reflexos) e, em especial, distúrbios na atenção (fator essencial para a direção segura) (BATTISTON *et al*, 2006).

6. METODOLOGIA

Utilizando-se da AET como ferramenta de avaliação, empregamos o método para observar o funcionamento, as características do posto de trabalho e a atividade desenvolvida pelos motoristas do transporte coletivo urbano, e ao final da análise, serão propostas recomendações a fim de implementar melhorias organizacionais do ponto de vista da execução da atividade.

Itens da AET utilizados para o desenvolvimento do trabalho:

- A análise de documentos relacionados à Saúde e Segurança do Trabalho⁴ - SST existentes na empresa como relatórios de exames admissionais, periódicos e demissionais, CAT, laudos médicos relacionados a afastamentos e atestados relacionados a acidentes de trabalho e adoecimentos relacionados a ele entre

⁴ Daqui para frente SST

outros. Esta análise de documentos foi realizada na primeira visita destinada a coleta de dados relacionada a demanda.

- Entrevista com os responsáveis pelos programas assistenciais voltados a SST adotados na empresa como SESMT, Comissão Interna de Prevenção de Acidentes⁵ - CIPA e Departamento de Gerência. A entrevista foi realizada também na primeira visita feita a empresa, logo em seguida a análise dos documentos. Dessa forma, a medida que foram surgindo pontos relacionados a demanda, os mesmos eram expostos e questionados junto a gerência, ao médico do trabalho e a técnica de Segurança do trabalho.

A apresentação do pesquisador e da finalidade da pesquisa aos funcionários que compõem o foco da demanda. A reunião junto aos trabalhadores foi marcada em data oportuna coincidindo com a reunião para definição da nova escala. Esta reunião é realizada mensalmente. Esta foi à segunda realizada na empresa.

- Observação dos trabalhadores na execução da atividade. A observação da atividade foi feita inicialmente com um único trabalhador da terceira a décima visita realizada na empresa. A atividade foi analisada em horários e itinerários deferentes, a fim de comparar viagens em horários de pico e normais, e linhas com mais ou menos passageiros. Posteriormente na décima até a décima terceira visita foram observados outros 03 trabalhadores na execução da atividade com intuito de comparar a forma de realizar a tarefa em condições parecidas a do primeiro trabalhador.

- Entrevista com os trabalhadores durante e depois da atividade, questionando-os sobre as ações realizadas durante a atividade. A conversação aconteceu durante a realização do percurso do itinerário com intenção de questionar o trabalhador sobre as atitudes tomadas frente às dificuldades do percurso no momento que elas acontecem, evitando o esquecimento das mesmas, uma vez que as ações são rotineiras. E no fim da jornada, o trabalhador era lembrado da situação e de sua fala, para que ele detalhasse melhor a ação tomada.

- Instrução ao sócia. Na visita seguinte realizada a empresa, o trabalhador foi convidado a ir até a sala onde são realizados os exames médicos da empresa e lá foi orientado a narrar seu dia de trabalho na íntegra para que seu sócia pudesse

⁵ Daqui para frente CIPA

realizar sua atividade sem que ninguém percebesse que o trabalhador havia sido substituído. Tal método é utilizado para conhecer e entender melhor as estratégias adotadas por aquele trabalhador frente às variabilidades da atividade.

- Autoconfrontação e confrontação cruzada. Utilizando as filmagens dos trabalhadores feitas durante a jornada de trabalho dos motoristas analisados, convocamos os mesmos para uma reunião e lá foi apresentado os vídeos. Em seguida, os colocamos juntos e questionamos quanto a os motivos das atitudes tomadas. Essa ferramenta foi utilizada para compreender melhor as atitudes tomadas pelo trabalhador na execução da atividade a partir do seu ponto de vista, e para conhecer a concepção da tarefa e de si mesmo no posto de trabalho que o trabalhador desenvolveu, além de fazer um comparativo com a opinião dos colegas de trabalho frente às atitudes tomadas.
- Análise da hipótese e diagnóstico. Com base nas observações no campo de trabalho e no estudo das entrevistas e relatos dos trabalhadores, chegou-se a uma hipótese dos possíveis problemas que acarretam os sintomas e a partir daí foi desenvolvido e aplicado métodos e ferramentas disponíveis na AET que auxiliaram na elaboração de um diagnóstico correlacionando sinais e sintomas característicos da demanda.
- Validação de algumas recomendações junto aos trabalhadores e a todos os setores envolvidos com Saúde e Segurança no Trabalho e a Gerência.

7. O TRABALHO PRESCRITO

O motorista tem a obrigação de realizar a conferência do veículo antes de sair do pátio. Após verificação, inicia sua jornada de trabalho na empresa. Verifica o funcionamento geral, combustível, pneus, amassados ou arranhões, limpeza interna e placas de itinerário. Em seguida, o trabalhador tem de deslocar o ônibus para o ponto inicial de partida do itinerário com o mínimo de 15min de antecedência. Logo após, o trabalhador deve iniciar a jornada de viagens e seguir corretamente o itinerário, no horário estipulado pela empresa descrito em uma escala de horários respeitando o tempo para realização do trajeto (40min). Ao longo das viagens ele deve parar (estacionar) o veículo sempre que o usuário der o sinal para o embarque.

Deve ainda:

- a) respeitar as normas de trânsito, seguindo todas as normas da legislação de trânsito, levando sempre em consideração a segurança e bem estar dos usuários, pedestres e veículos de menor porte (direção defensiva);
- b) Cumprir a jornada de trabalho (8h por dia);
- c) realizar a carga horária diária;
- d) devolver ao pátio ou repassar o ônibus utilizado na jornada de trabalho para o próximo motorista nas mesmas condições de conservação de quando o mesmo foi retirado da empresa (Relatar imediatamente qualquer intercorrência);
- e) Realizar a conferência e fechamento de caixa com os respectivos valores arrecadados durante sua jornada de trabalho e, em seguida, entregar os valores no banco responsável pelo recolhimento dos malotes.

8. DO TRABALHO PRESCRITO AO TRABALHO REAL: A ALQUIMIA DE TRANSFORMAR A TAREFA EM ATIVIDADE

Nessa perspectiva, a intenção aqui é mostrar a atividade que caracteriza-se por uma dinâmica de regulação permanente do trabalhador, expressa abaixo pelas estratégias de regulação e modos operatórios do motorista, que se estruturam ao longo da experiência, com vistas a alcançar os objetivos da tarefa e preservar sua saúde.

Para iniciar seu trabalho, o motorista chega com 20min de antecedência ao local de trabalho para se prevenir de supostos imprevistos que podem vir a atrasar sua saída no horário certo do pátio da empresa, tais como: troca de ônibus por problemas mecânicos, dificuldades no percurso de ida, alterações climáticas como períodos de chuva, entre outros, já que qualquer atraso pode dificultar o cumprimento do tempo gasto prescrito pela empresa.

[...] Ah eu levanto bem mais cedo pra chegar bem antes no serviço né?... vai que acontece qualquer coisa com o carro, ou ta chovendo... se chegar em cima da hora até que troca carro, emplaca, passa pano nos bancos, carregar o ar das portas.... cê já vai sair atrasado! [...]. (RELATO DE ENTREVISTA DO MOTORISTA, 2014).

Quando chega à garagem, o motorista vai até o tráfego local onde estão os funcionários responsáveis por organizar as escalas de trabalho e liberar os

veículos que serão utilizados naquele dia para se informar sobre o carro que irá trabalhar. Em seguida, vai até o almoxarifado, uma pequena sala onde ficam guardadas e organizadas as placas de itinerário que são coladas no para-brisa dos ônibus. Assim, ele pode escolher com mais tranquilidade as melhores placas de itinerário disponíveis. Depois de escolhidas, as placas são humedecidas e são colocadas nos vidros. Lá, o motorista já aproveita e começa a conferir o funcionamento do carro dando partida no mesmo e o deixando ligado.

Segundo o trabalhador, o mecanismo de funcionamento das portas irá se carregar de ar, mecanismo esse que funciona com um sistema de ar comprimido. Enquanto isso acontece, o mesmo apanha seu martelo de madeira utilizado para conferência do calibre do pneu e de sua flanela que foi umedecida quando o mesmo molhou as placas, utilizada para a limpeza do seu posto de trabalho. Então, o trabalhador confere todos os pneus, sobe novamente no veículo e realiza a limpeza de seu banco, caixa e painel. Em seguida, realiza a conferência dos bancos utilizados pelos passageiros observando se estão sujos ou molhados. Somente após ter realizado esses passos, o motorista vai até a cozinha onde toma o seu café da manhã.

[...] “Eu gosto de chegar na garagem e já deixar tudo ajeitadinho no carro... porque ai depois posso tomar meu café tranquilo... sem correria” [...] (RELATO DE ENTREVISTA DO MOTORISTA, 2014).

Depois que o trabalhador termina seu café, retorna para seu veículo para verificar se o mecanismo de ar das portas está carregado, também confere se o itinerário eletrônico esta funcionando e já digita o número correspondente ao percurso que irá fazer. Daí então, o mesmo sincroniza o seu relógio com o dispositivo de cobrança eletrônica chamado de “validador”, confere se os dados que constam no mesmo correspondem ao carro e espera até o horário de saída programado na escala de trabalho.

[...] Na escala fala que cê tem que sair daqui com 15min antes da primeira viagem... mas eu saio daqui com uns 20min...prefiro esperar lá no ponto final e sair na hora certa que sair daqui na hora marcada na escala e sair de lá atrasado já... a gente não sabe como que ta lá na rua [...]. (RELATO DE ENTREVISTA DO MOTORISTA, 2014).

O motorista inicia a direção do veículo, e quando sai de seu banco e utiliza seu crachá liberando a catraca através do ajuste realizado no validador⁶. Volta para o seu banco e, em seguida, abre a porta dianteira para permitir que os passageiros que lá estão esperando e os que já forem chegando já possam entrar e se acomodar. Dessa forma, o mesmo já pode cobrar a passagens dos passageiros que não possuem o cartão magnético. Essa estratégia é utilizada pelo trabalhador a fim de ganhar tempo, pois adiantando a entrada dos passageiros e a cobrança da passagem o mesmo pode sair do ponto inicial assim que der a hora programada para sua saída.

[...] Assim que eu chego no ponto final eu já arrumo o itinerário direitinho... libero a catraca e já deixo o povo entrar... se esperar da a hora de começar a trabalhar eu já perco mais de 1min só no primeiro ponto... já vou deixando entrar que quando da a hora eu já arranco e vou embora... não perco tempo [...] (RELATO DE ENTREVISTA DO MOTORISTA, 2014).

Assim que inicia a viagem, o motorista tem consciência de todas as dificuldades que irá encontrar pelo caminho. Logo, tenta realizá-las de forma a perder menos tempo possível. [...] “Aqui pra nós o tempo é precioso” [...].

Para realização do embarque, o motorista observa quantas pessoas estão no ponto, se existe alguma delas que já tem o costume de usar o transporte coletivo e se ele já a conhece, pois dessa forma ele sabe se o passageiro utilizará o cartão magnético ou se pagará em dinheiro.

Se for o caso de embarcar passageiros já conhecidos na linha e que usam o cartão, o motorista não irá se preparar para movimentação de valores no caixa e conseguirá realizar um embarque mais rápido. Mas se perceber que não conhece tal passageiro assim que abre a porta, observa imediatamente a mão do usuário para ver se está portando o cartão ou se pagará em dinheiro. Assim, se perceber que o pagamento será realizado em dinheiro, já se posiciona melhor frente ao caixa para visualizar a catraca que está posicionada posteriormente ao seu posto de trabalho.

⁶ Dispositivo eletrônico que realiza a cobrança da passagem no cartão magnético de recargas disponibilizado para a população, com intuito de diminuir o pagamento em dinheiro vivo e assim acelerar o processo de cobrança e diminuir os prejuízos com possíveis assaltos.

Confere se a pessoa que efetuou o pagamento em dinheiro é a mesma pessoa que esta próxima à catraca, evitando prejuízos no caixa, uma vez que a catraca fica posicionada a aproximadamente 2,00 metros atrás do seu posto de trabalho. Se o motorista não ficar atento ao passageiro que efetuou o pagamento, ele pode liberar a catraca e um outro passageiro que utiliza o cartão magnético, sem perceber, pode passar a catraca já liberada anteriormente para o passageiro que efetuou o pagamento em dinheiro, gerando assim prejuízos ao trabalhador no fechamento do caixa.

Já durante o percurso, quando o motorista embarca os passageiros que realizam o pagamento em dinheiro, o motorista precisa estacionar o ônibus, uma vez que o percurso tem tempo para ser cumprido. Assim que para o veículo, já o deixa com o manete de freio puxada, o câmbio posicionado na 1º marcha e com o pedal de embreagem acionado, com intuito de arrancar o carro o mais rápido possível.

O motorista confere o valor, e joga a quantia em um compartimento separado dos outros valores existentes no caixa. Dessa forma, não se formam filas durante o embarque e o mesmo se torna mais rápido para realizar essa tarefa. Só então, depois que os passageiros já embarcaram, e com o carro em movimento, o motorista começa a separar e organizar os valores que foram colocados separadamente durante o embarque.

O motorista dirige o ônibus e organiza o caixa de forma alternada durante toda sua jornada de trabalho. Essa estratégia obriga que o motorista tenha atenção dobrada, pois o trabalho se torna duplo: continuar dirigindo o ônibus, acelerando, freando, debreando, esterçando o volante, e sempre atento ao fluxo de veículos e as vias, e ao mesmo tempo recebendo valores e organizando o caixa, tarefa de cobrador. Segundo o trabalhador, essa é uma dificuldade que enfrenta, pois executa duas tarefas diferentes e simultâneas que teoricamente seriam realizadas por dois trabalhadores diferentes.

Para realizar a cobrança, o motorista necessita de muita atenção para não ter prejuízos no seu fechamento de caixa. Caso isso aconteça, o desfalque no caixa tem de ser ressarcido de alguma maneira e, na grande maioria das vezes, o prejuízo é pago com dinheiro vindo do seu próprio bolso. Isso gera um grau de insatisfação, pois cria no motorista uma sensação de estar pagando para trabalhar ao invés de estar recebendo pelo serviço prestado.

Depois que os passageiros já realizaram o pagamento, o motorista coloca o veículo em movimento novamente e, no intervalo de distância de um ponto ao outro, aproveita para organizar o dinheiro no seu caixa com o carro em movimento. Todas essas estratégias usadas são para se perder o mínimo de tempo possível em cada ponto.

[...] Quando eu paro o carro já engato a 1° e fico com o pé na embreagem... já viro pro caixa, cobro de quem tiver que cobrar e fico de olho pra hora que ele chegar na catraca eu liberar.. senão cê toma o tombo nas passagem mesmo... depois que eu já voltei o troco e ta tudo certo já viro pra frente de novo desço a manete e arranco o carro... e quando eu to mais tranquilo aqui no volante aproveito pra arrumar o dinheiro aqui no caixa, porque na hora que cobro só confiro se ta certin e joga o dinheiro aqui dentro... (risos) [...]. (RELATO DE ENTREVISTA DO MOTORISTA, 2014).

O embarque de passageiros realizados nos pontos centrais tem um fluxo maior de usuários. Em um embarque na região periférica, o tempo gasto e cronometrado desde o momento que o motorista abre a porta de embarque até a hora que fecha para deslocar o veículo, é de aproximadamente 30 segundos. Já nos pontos centrais, esse processo contado da mesma forma pode levar aproximadamente 3 minutos dependendo do horário. Exemplo disso são os horários de início e fim de jornada de trabalho dos usuários, e inicio e fim de aulas dos estudantes. Pode ainda sofrer influências em determinados períodos do mês, como por exemplo, na primeira semana do mês, pois é nesse período que acontece o pagamento de aposentadorias e vencimento de contas e, com isso, o fluxo de usuários aumenta consideravelmente.

Portanto, quando o veículo é estacionado, todo o tempo economizado anteriormente é gasto nesses pontos. O motorista trabalha condicionado a economizar o máximo de tempo possível nas periferias para poder usar este tempo nos pontos centrais, já que o tempo gasto para o embarque no centro pode ser até dez vezes maior que o tempo gasto em um ponto de embarque na periferia.

[...] A aqui no centro é puxar a manete e esquecer... pode preocupar com o tempo não... tem que ter paciência viu... porque é idoso que não respeita quem vai passar na roleta e já entra e fica parado na frente... é passageiro que vai pagar em dinheiro e entra e nem tirou o dinheiro ainda... passageiro que paga a passagem com nota grande,

e você tem que procurar troco...passageiro que entra com um monte de sacola e mais um monte de menino... por ai vai ...e a fila ta esperando [...] (risos). (RELATO DE ENTREVISTA DO MOTORISTA, 2014).

Para realizar o desembarque dos passageiros, o motorista conta com retrovisores internos, um dispositivo de vídeo composto por quatro câmeras ao longo do ônibus, e um monitor situado no painel. Entretanto, mesmo depois de ter conferido todos os dispositivos, o motorista ainda se utiliza de uma tática: antes de fechar as portas e arrancar o carro, aciona o pedal do acelerador para aumentar o barulho do motor. Assim, se algum passageiro ainda estiver se dirigindo para a saída, imaginará que o carro está saindo e sinalizará que mais pessoas vão descer naquele ponto.

[...] Antes de fechar as porta e arrancar o carro eu dou uma acelerada... porque se tiver gente pra descer ainda ou gente descendo e eu não vi, eles grita lá do fundo... to descendo... ou, eu vou descer..., eles fica bravo mas é melhor que fechar a porta em alguém ou arrancar o carro e machucar alguém [...].(RELATO DE ENTREVISTA DO MOTORISTA, 2014).

Para realizar o embarque e desembarque de passageiros portadores de necessidades especiais como os cadeirantes, o motorista conta com a rampa de embarque. Em uma situação presenciada pelo pesquisador, o motorista pediu a ajuda de outro passageiro, que juntamente com a acompanhante do cadeirante, realizou o embarque manualmente. Quando não há a quem o motorista pedir ajuda, ou um outro passageiro comovido ou com pressa, se prontifica a embarcar o passageiro manualmente, o próprio motorista sai de seu banco e realiza o embarque do cadeirante manualmente. Segundo o motorista, a utilização da rampa é um processo muito demorado e complicado e, dessa forma, ele prefere utilizar a força manual, pois é mais rápido e prático evitando assim, atrasos e reclamações.

Situações de embarque e desembarque de portadores de necessidades especiais acontecem com bastante frequência, no entanto não são previsíveis, e na maioria das vezes que acontecem o motorista já se encontra em cima do seu tempo ou até mesmo atrasado. Logo, essa variabilidade do percurso afeta diretamente o tempo gasto na viagem tendo em vista que o trabalhador tem de sair do seu posto de trabalho para realizar tal embarque. Isso gera dificuldades no cumprimento do

tempo estipulado para a viagem, e reclamações constantes dos outros usuários, além de conviver com a pressão de saber que não conseguirá alcançar o objetivo de realizar o percurso sem atraso.

Na chegada aos pontos centrais, a quantidade de passageiros aumenta consideravelmente o tempo gasto quando comparado aos outros pontos fora do centro. Em embarques, o trabalhador tem que parar o carro e deixar por alguns minutos a tarefa de motorista e se dedicar exclusivamente a tarefa de cobrador para realizar a atividade com o maior grau de atenção possível e no menor tempo. No desembarque, o aumento na solicitação para tal ação se dá devido aumento do fluxo de usuários. Logo, a reação do trabalhador frente a essa variabilidade, na quantidade e no tipo de usuários que embarcam e desembarcam nos pontos centrais, somados à dificuldade enfrentada devido ao método de cobrança e o tempo gasto no desembarque de passageiros na continuidade do percurso, reforça a hipótese de que o fluxo aumentado não permite que a tarefa seja realizada no tempo estabelecido. O tempo perdido nas paradas centrais e nos desembarques realizados depois das paradas centrais impossibilita a recuperação do tempo perdido no decorrer do percurso devido ao aumento de todas as atividades, reflexo este em virtude do aumento do fluxo de passageiros.

No deslocamento realizado na parte central da cidade, o percurso sofre modificações devido à falta de planejamento estrutural das vias de tráfego que não possuem faixa exclusiva para o deslocamento do ônibus, gerando atrasos na jornada de trabalho do motorista. Tal problema é exacerbado devido ao aumento do fluxo de veículos e pedestres nessa região, e agrava-se ainda mais nos períodos chuvosos, pois a pista fica escorregadia e há um aumento no número de veículos circulantes. Com isso, o trânsito fica mais lento e o trabalhador dirige com mais atenção e mais devagar, a fim de evitar acidentes.

Nos horários de chegada e saída de alunos das escolas centrais, que se situam em vias de acesso a várias regiões da cidade, e com tráfego intenso, o número de usuários estudantes aumenta. Isso gera atrasos na jornada. Alguns alunos não utilizam o transporte coletivo e são levados por familiares ou empresas de transporte escolar. Assim, os carros param no meio das vias para desembarcar ou embarcar os alunos, impedindo a passagem dos veículos principalmente os de maior porte como os ônibus. Dessa forma, nesse tipo de situação, a única alternativa

relatada e observada é esperar que o veículo parado no meio da via termine o desembarque e saia desimpedindo o trânsito novamente.

Na fase final de cada viagem, o processo de desembarque fica mais intenso. Toda vez que o sinal é acionado, a luz acende e o motorista para o veículo para que o passageiro desça. Como esta linha possui um número maior de usuários, a empresa sempre disponibiliza os carros maiores e que possuem três portas na tentativa de acelerar o processo. Entretanto, somente esse recurso não é suficiente para diminuir tempo gasto e melhorar o processo de desembarque. Pelo contrário, para o trabalhador o mecanismo de acionamento de abertura e fechamento, aumenta o tempo gasto nos desembarques, pois o mesmo não funciona com sincronismo permitindo que as portas sejam abertas ou fechadas ao mesmo tempo.

Na verdade esse processo acontece de forma que cada porta seja aberta e fechada uma de cada vez, e, por normas internas de segurança, o veículo só pode estar em movimento depois que todas as portas estiverem fechadas. Logo, o motorista se vê diante de um impasse, e a forma que encontrou para acelerar o processo de desembarque é ficar observando no retrovisor interno onde está posicionada a pessoa que solicitou a parada, e somente abrir a porta próxima a esta pessoa ou ao grupo que irá descer. Como na maioria das vezes mais pessoas desembarcaram, e assim se posicionam próximas às duas portas traseiras, o motorista permanece observando o desembarque, e, assim que o primeiro grupo desembarca em umas das portas, o mesmo já aciona o mecanismo de fechamento da porta que não está sendo mais usada, enquanto o restante do outro grupo termina o seu desembarque na outra porta. O trabalhador na tentativa de perder o mínimo de tempo possível, arranca o carro assim que aciona o mecanismo de fechamento da última porta, mas ainda com uma atenção no retrovisor até que a porta esteja totalmente fechada. Dessa forma, o trabalhador consegue acelerar o processo e economizar alguns segundos em cada desembarque. Na soma final, economiza alguns poucos minutos que serão valiosos no final da jornada de trabalho.

O trabalhador tem a função de toda vez que chegar ao ponto final reiniciar o validador, informando ao sistema que aquela já é outra viagem. Se não fizer isso, um passageiro normal ou estudante que usou o transporte anteriormente e for embarcar novamente não poderá usar o dispositivo ou não conseguirá realizar a

integração, que é o desconto na passagem caso o usuário for utilizar o cartão novamente em outro embarque consecutivo nas demais linhas, pois constará no sistema que o cartão já foi passado naquela viagem, impossibilitando assim que o passageiro consiga retornar de onde veio, ou ir para onde deseja principalmente os usuários que utilizam o desconto para estudante.

Dessa forma, sempre que se aproxima do ponto final, o motorista se antecipa parando o carro em um ponto próximo ao ponto terminal e que já irá embarcar passageiros da próxima viagem. Enquanto os passageiros embarcam, o motorista pede que esperem, sai do seu banco vai até o validador e realiza tarefa de reiniciar o sistema antes mesmo de chegar ao ponto de reinício da viagem. Assim o trabalhador ganha tempo para ir ao banheiro, beber água, se alimentar, organizar melhor o caixa ou até mesmo não ficar parado no ponto final, sendo que na maioria das vezes, sempre que chega a tal ponto o mesmo já se encontra atrasado para o início da nova viagem.

Entretanto, como na maioria das vezes ocorrem atrasos, o tempo que o trabalhador teria para realizar um breve descanso pela postura adotada não acontece, e isso gera no decorrer da jornada dores nas costas e nos membros. Além disso, o trabalhador se priva de necessidades básicas como ir ao banheiro, e tal privação pode desencadear dores viscerais e até quadros mais graves como infecções do trato urinário devido a falta da ingestão hídrica necessária ao corpo humano.

Na grande maioria das viagens, as variabilidades existentes no percurso culminam em atrasos sucessivos. Esses atrasos são cumulativos e acabam por se transformar em uma situação difícil de ser compensada, devido à entrada do trabalhador em um ciclo de atraso que gera mais atraso. Uma vez que o motorista encontra-se atrasado em seu tempo de viagem o mesmo começa a realizar o embarque dos passageiros que já iriam utilizar o próximo ônibus. Com isso, a viagem se torna mais lenta, pois realiza o embarque de usuários que seriam divididos em dois veículos diferentes. Quando um tipo de situação dessas acontece, o motorista é obrigado a deixar de fazer a viagem em que está, ou que se iniciará atrasada (matar viagem), e ir diretamente para o ponto inicial. De lá, inicia o próximo horário estipulado na sua escala de trabalho no tempo certo.

Em uma dessas situações em que o trabalhador se viu muito atrasado em relação ao seu horário normal, ele saiu do ônibus foi até um telefone público, entrou em contato com a empresa na tentativa de resolver a condição de atraso. Foi definido pelo setor de tráfego da empresa que a melhor alternativa seria que o motorista, assim que terminasse aquela viagem, matasse a próxima viagem, e fosse direto para o ponto inicial do outro lado da cidade sem realizar mais nenhum embarque, até chegar ao local determinado.

Assim que recebeu as ordens, o trabalhador retirou o letreiro onde contava o itinerário da rota que estava fazendo. Dessa forma, evitou o embarque de mais passageiros quando este estacionava o ônibus para o desembarque dos usuários que ainda estavam no ônibus. Sempre que era questionado pelos passageiros que esperavam por ele sobre onde estava o ônibus que passava naquele horário, o trabalhador dizia que havia acontecido um imprevisto, mas que o próximo ônibus já estava a caminho, e que não demoraria a passar. Mesmo ouvindo muitas reclamações, o mesmo não permitia o embarque e continuava na rota realizando apenas o desembarque até o ponto final. Depois disso, o motorista apagou as luzes internas do ônibus para simular a situação em que aquele carro já havia terminado sua jornada de trabalho e estava indo para o pátio de estacionamento. Assim permaneceu até chegar ao ponto inicial e começar a fazer o embarque novamente no tempo correto.

Frente a essa situação, o trabalhador se mostrou extremamente frustrado, impotente e abatido, ao mesmo tempo em que entrou em um estado de ansiedade para chegar do outro lado da cidade no tempo correto. Tais sintomas se manifestavam no trabalhador porque, às vezes, ele tem a sensação de que o atraso pode ser incompetência sua em não conseguir realizar as viagens no tempo hábil e estipulado pela empresa. E que todo atraso que havia acontecido e que culminou em matar a viagem pode ser sua culpa, e que isso poderia causar algum tipo de represália ou até mesmo sua demissão.

Esse sentimento parece ambíguo, pois apesar de dizer e parecer que tem consciência de que os atrasos acontecem por causa dos eventos enfrentados, ele sabe que existem alguns colegas que, por vezes, conseguem fechar o ciclo no tempo determinado sem ter que matar a viagem. E ainda, matar a viagem traz consigo o fator “pressão psicológica” que eles sofrem, sem saber se essa

informação chegará aos superiores e que isso poderá acarretar alguma represália mesmo que somente verbal.

O motorista, em sua última viagem, já começa a recolher os valores presentes no caixa deixando somente algumas moedas a disposição para caso precise voltar algum troco. Começa também a recolher seus pertences e isso acontece com o carro em movimento, pois o trabalhador precisa entregar o carro para o colega no horário certo. Fazendo dessa forma, ele consegue desocupar o seu lugar com mais rapidez para que o próximo motorista se organize regulando o banco e deixando os valores de troco à sua disposição no caixa, assim ele ajuda o colega a perder o menor tempo possível.

No fechamento de caixa, o trabalhador organiza os valores separando as notas e moedas em cédulas e moedas de iguais valores, fazendo pacotes no valor de R\$10,00 facilitando assim a contagem e conferência do montante. E fez isso por três vezes para ter a certeza que o valor ali estava correto e se batia com o relatório impresso constando o número de usuários e o valor arrecadado. Em seguida, colocou o dinheiro em um malote, fechou e o amarrou com um elástico para que o valor não se perdesse e o entregou a atendente do banco onde as quantias são armazenadas até serem repassadas para a empresa. O trabalhador, no fim da jornada, mesmo cansado fisicamente da tarefa de motorista, ainda tem que finalizar a tarefa de cobrador que, por sua vez, aumenta mais ainda o cansaço mental característico da atividade diária devido ao grau de atenção empregado. Dessa forma, tal responsabilidade favorece mais ainda o sintoma de estafa mental.

Vai até um guichê da empresa que fica na praça onde ocorrem as trocas de funcionários e retira um relatório que contém todas as informações sobre os usuários e os valores arrecadados. Daí, desloca-se até ao banco que fica situado nesta mesma praça para realizar a conferência do recibo e fechar o caixa (contar, separar e organizar valores em notas e valores em moedas separadamente). Por fim, fecha e entrega o malote a algum dos atendentes do banco que carimbam o relatório de fechamento de caixa que será entregue na empresa posteriormente para comprovação de tal dia trabalhado realizado.

[...] Eu separo as notas tudo pra conferir, depois eu faço esses pacotinho de 10 reais pra ficar mais fácil pra mim e pra empresa conferir... depois que eu confiro o dinheiro umas 3 vez e vejo se ta

batendo com o recibo eu fecho o malote e entrego... agora se tiver faltando dinheiro a gente repõe do bolso da gente mesmo né... fazer o quê?... É tanta coisa pra fazer ao mesmo tempo que a gente toma manta e nem vê [...]. (RELATO DE ENTREVISTA DO MOTORISTA, 2014).

9. DIAGNÓSTICO

As múltiplas tarefas, às variabilidades existentes no percurso da atividade, as várias ações que o motorista precisa estar atento além de dirigir, faz com que o tempo gasto em cada viagem seja maior que o tempo disponibilizado pela empresa. Sendo assim, dá-se início a um ciclo de atrasos e, conseqüentemente desgaste, ansiedade e estafa mental no trabalhador.

10. RECOMENDAÇÕES

10.1 AÇÕES A CURTO PRAZO

1. Adoção de reuniões e treinamento no trabalho, além de disponibilizar acompanhamentos periódicos com profissionais da área da saúde capacitados, tais como Fisioterapeutas e Psicólogos;

* **Por quê?** Para que os novos trabalhadores e os que tem dificuldade em realizar a viagem dentro do prazo troquem experiências com os que conseguem. Nesse caso, os mais experientes podem discutir estratégias usadas durante os períodos críticos da viagem contribuindo para minimizar a pressão causada. Além de ser acompanhado por uma equipe especializada que irá detectar qualquer sintomatologia prejudicial a saúde e bem estar do trabalhador decorrente da atividade.

* **Como?** Adotando a prática de reuniões, e observações dos novatos em campo do trabalho dos mais experientes. Além de adotar no SESMT programas em nível de prevenção, através de palestras acerca de assuntos de interesse dos trabalhadores, implementação e acompanhamentos de práticas de SST e suporte para esclarecimentos.

* **Quem?** Gerência, SESMT e CIPA

* **Quando?** Imediato

Recomendação baseada na estratégia de que, se o trabalhador conhece o trabalho antes da execução, o mesmo poderá ter margens de manobras para conseguir superar as variabilidades de forma a não perder muito tempo nas viagens e se prejudicar frente aos gestores.

Ainda através da disponibilização de profissionais especializados como psicólogo, para o acompanhamento periódico desses trabalhadores. Será possível à detecção de sintomas de problemas eminentes a saúde mental desses trabalhadores, por meio de técnicas como a autoconfrontação.

10.2 AÇÕES A MÉDIO PRAZO

1. Reintegrar o cobrador nas linhas com mais volume de usuários.

* **Por quê?** Para retirar essa função do motorista que já se encontra muito sobrecarregado e auxiliar no embarque dos portadores de necessidades especiais;

* **Como?** Remanejamento dos cobradores existentes no quadro de funcionários e contratação de trabalhadores exclusivos para a atividade a fim de completar o quadro de funcionários já disponível na empresa e disponibilizar cobradores em todos os horários das linhas mais volumosas.

* **Quem?** Gerência e RH.

* **Quando?** De três a seis meses

Recomendação baseada nas observações que mostram que o trabalhador está encarregado dessa dupla tarefa. E que o acréscimo da função de cobrador aumenta as responsabilidades e pressão desse trabalho acarretando prejuízos a sua saúde mental e a boa execução das tarefas.

2. Disponibilizar mais ônibus nos horários de pico nas linhas que transportam mais usuários.

* **Por quê?** Para dividir os passageiros em mais veículos que estarão disponíveis (reforço), retirando a superlotação do veículo que já se encontra na linha, e diminuir a sobrecarga de atividades realizadas pelos trabalhadores que aumenta nesses horários.

* **Como?** Disponibilização de mais um veículo circulando nas linhas mais cheias em horários de maior fluxo de passageiros.

* **Quem?** Gerência e Departamento de Tráfego.

* **Quando?** De três a seis meses.

Recomendação baseada na estratégia utilizada em cidades de maior porte que disponibilizam um veículo a mais para as linhas mais utilizadas pelos usuários do transporte coletivo urbano, o chamado carro de reforço. Dessa forma, eles conseguem amenizar a superlotação nos carros e diminuir a sobrecarga de atividades e responsabilidades. Além de proporcionar a melhoria do serviço prestado através do maior conforto e comodidade para os passageiros e, como consequência, conseguir o aumento do índice de satisfação dos usuários.

3. Disponibilizar mais um ônibus fixo nas linhas mais utilizadas.

* **Por quê?** Para diminuir o tempo de intervalo de um horário para o outro e dessa forma diminuir a probabilidade de um carro atrasado começar a embarcar muitos passageiros dos próximos horários.

* **Como?** Disponibilização de mais um veículo circulando nas linhas mais cheias em horários fixos.

* **Quem?** Gerência e Departamento de tráfego.

* **Quando?** De três a seis meses

Recomendação baseada na estratégia de linhas menores que possuem um intervalo de tempo menor da passagem de um ônibus para o outro. Assim, atendem melhor a necessidade dos usuários, pois os mesmos esperam menos tempo e dessa forma não ocorre à aglomeração de muitos passageiros em um só ponto de embarque, situação agravada quando os veículos estão atrasados.

4. Aumentar o tempo de viagem nos horários de pico nas linhas mais utilizadas.

* **Por quê?** Para diminuir a probabilidade de atrasos nas viagens e aumentar a margem de tempo para realização da atividade sem imprimir um ritmo de trabalho no qual o motorista estará sendo pressionado.

* **Como?** Acordo entre os órgãos de trânsito do município e empresa para aumentar tempo disponibilizado para o cumprimento da viagem em horários de aumento no fluxo de passageiros.

* **Quem?** Gerência e Secretaria de Trânsito do município.

* **Quando?** De três a seis meses

Recomendação baseada na AET de que condições variadas no percurso exigem dedução na velocidade empregada no percurso. Logo, o tempo disponibilizado em horários com maiores variabilidades deve ser maior para permitir uma margem de manobra segura para o trabalhador cumprir com o programado.

5. Aproximar a roleta da porta, e conseqüentemente, do posto de trabalho do motorista.

* **Por quê?** Para aumentar o campo de visão e o controle por parte do motorista de quem está realmente passando pela roleta, além de diminuir o tumulto e congestionamento em frente da roleta causado pelos idosos que utilizam os bancos preferenciais na parte anterior do ônibus, à frente da roleta.

* **Como?** Acordo entre a prefeitura e a empresa para aproximar ao máximo a roleta da porta de embarque e do posto de trabalho do motorista, Deverão ser retirados os assentos situados na parte anterior do ônibus disponibilizados para os idosos, levando assim esses assentos preferências para a parte posterior do ônibus. Criar passes livres para os idosos com identificação, para que os mesmos continuem usufruindo do serviço sem nenhum prejuízo ao seu direito de ir e vir gratuitamente.

* **Quem?** Diretoria, Gerência e Prefeitura Municipal.

* **Quando?** De três a seis meses

Recomendação baseada na AET na qual foi observado que a presença dos idosos em frente à roleta e a distância que a mesma se encontra do posto de trabalho do motorista dificulta seu e controle e a visualização das pessoas que estão passando naquele momento. Essa dificuldade faz com que o motorista possa ter prejuízos no fechamento do caixa.

10.3 AÇÕES A LONGO PRAZO

1. Disponibilização de funcionários nos pontos centrais.

* **Por quê?** Com intuito de esclarecer dúvidas, informar sobre quais os próximos itinerários que irão passar nos pontos naquele momento e organizar os passageiros para próximos embarques.

* **Como?** Contratação e treinamento de funcionário para realização da tarefa.

* **Quem?** Gerência e RH.

* **Quando?** Um ano

Recomendação baseada na observação realizada na AET, quando foi constatado que muitos usuários não sabem qual é o seu percurso ou se o ônibus passa próximo a determinado ponto de referência, e mesmo os usuários que sabem dessas informações permanecem sentados e só vão em direção ao ônibus depois que o mesmo já se encontra estacionado. Assim, o esclarecimento dessas dúvidas e a espera por esses passageiros que permanecem sentados gera uma repercussão negativa no tempo gasto nos embarques realizados nos pontos centrais. Logo, a disponibilização de um funcionário exclusivo para essa função ajudaria na dinâmica da atividade do motorista durante os embarques.

2. Disponibilização de placas eletrônicas nos pontos centrais.

* **Por quê?** Com intuito de informar quanto tempo o passageiro irá esperar pelo próximo ônibus. Eles poderão saber qual o tempo estimado de chegada dos ônibus.

* **Como?** Discutindo com a prefeitura a viabilidade do projeto.

* **Quem?** Gerência.

* **Quando?** Três anos

Recomendação baseada na observação realizada na AET, onde foi constatado que muitos usuários não sabiam o tempo de espera para o próximo ônibus.

3. Disponibilização de Guardas municipais ou fiscais zona azul nas áreas e pontos centrais, principalmente em frente às escolas.

* **Por quê?** Para coibir a parada de carros dos pais dos alunos e de vans escolares que vão desembarcar os estudantes e, com isso, causar a interrupção do tráfego normal dos veículos nessas regiões.

* **Como?** Intervir junto à prefeitura e aos órgãos responsáveis pelo departamento de tráfego da cidade para que contratem funcionários exclusivos para fiscalização das normas de trânsito nas vias da cidade.

* **Quem?** Gerência e Diretoria.

* **Quando?** 1 ano.

Recomendação baseada em estratégias de grandes cidades que possuem um setor nos órgãos públicos exclusivos para fiscalizar e aplicar o que consta na legislação de trânsito e determinado por Leis.

4. Disponibilizar uma maior área reservada para o desembarque de alunos em frente a essas escolas nos horários de entrada e saída dos alunos.

* **Por quê?** Para que os pais de alunos e as vans escolares consigam estacionar e desembarcar com segurança os estudantes em locais adequados para essa prática de forma a não interromper o fluxo de veículos nessas regiões.

* **Como?** Intervir junto à prefeitura e aos órgãos responsáveis pelo departamento de tráfego e infraestrutura da cidade para que disponibilizem uma área maior de estacionamento exclusivo para essa prática nos horários de entrada e saída dos alunos.

* **Quem?** Gerência e Diretoria.

* **Quando?** Três anos

Recomendação baseada a partir de observações realizadas na AET, quando foi constatado que a área que hoje disponibilizada para o desembarque dos alunos é mal sinalizada e insuficiente para atender a quantidade de veículos que param em frente as escolas para realizar essa prática nos horários de embarque e desembarque de estudantes.

5. Conseguir junto a Secretaria de Urbanismo e Infraestrutura do município a disponibilização de faixa exclusiva para ônibus nas áreas centrais.

* **Por quê?** Para que o ônibus circule pelas vias nas áreas centrais sem a necessidade de competir por espaço com carros de menos porte, motocicletas e ciclista ou perder tempo em engarrafamentos, conseguindo assim uma maior mobilidades nessas regiões.

* **Como?** Intervir junto à prefeitura e aos órgãos responsáveis pelo departamento de tráfego, urbanismo e infraestrutura da cidade para que os mesmos planejem, construa e disponibilize nas áreas centrais a faixa exclusiva para ônibus.

* **Quem?** Gerência e Diretoria.

* **Quando?** Três anos.

Recomendação baseada em estratégias de grandes cidades que possuem em suas áreas centrais e de maior fluxo de veículos uma faixa exclusiva para o deslocamento do ônibus permitindo e viabilizando assim que o serviço seja prestado de forma a atender a necessidades dos usuários.

6. Também junto à mesma Secretaria conseguir a instalação de vias distintas para os ciclistas e pedestres.

* **Por quê?** Para não prejudicar o acesso dos ônibus às vias públicas.

* **Como?** Intervir junto à prefeitura e aos órgãos responsáveis pelo departamento de tráfego, urbanismo e infraestrutura da cidade para que os mesmos planejem, construam e disponibilizem nas áreas centrais a faixa exclusiva o trafego de ciclistas e pedestres.

* **Quem?** Gerência e Diretoria.

* **Quando?** Três anos.

Recomendação baseada em estratégias de grandes cidades que possuem em suas áreas centrais e de maior fluxo de ciclistas e pedestres, uma faixa exclusiva para o deslocamento dos mesmos, permitindo e viabilizando assim que eles trafeguem sem se expor a quaisquer perigos decorrentes das vias mais movimentadas. Isso tranquilizará e ajudará a evitar acidentes em que os motoristas possam estar envolvidos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira de. **Psicologia aplicada à administração: teoria crítica e a questão ética nas organizações**. São Paulo: Excellus, 1997.

ARDID, C. y; ZARCO, V., **El estrés en las organizaciones**, en A. RODRÍGUEZ y H. D. DEI (eds.), **Psicología de las organizaciones**, Buenos Aires, Editorial Docencia, 2002.

BATTISTON, M.; CRUZ, R. M.; HOFFMANN, J. H. **Condições de trabalho e saúde de motoristas de transporte coletivo urbano**. Estudos de Psicologia, 2006, 11 (3), 333-343.

BERNAL, A. O. **Psicologia do trabalho em um mundo globalizado: como enfrentar o assédio psicológico e o estresse no trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

BRANT, Luiz Carlos; GOMEZ, Carlos Minayo. O sofrimento e seus destinos na gestão do trabalho. **Ciência Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 4, dez. 2005.

CANGUILHEM, Georges. **O normal e o patológico**. Tradução de Maria Thereza Redig de Carvalho Barrocas. Revisão Manoel Barros da Motta. 6. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2009. 98p.

CECCARELLI, Paulo. **O sofrimento psíquico na perspectiva da psicopatologia fundamental**. Psicologia em Estudo, Maringá, v. 10, n. 3, p. 471-477, set./dez. 2005.

CLASSIFICAÇÃO BRASILEIRA DE OCUPAÇÕES. Ministério do Trabalho e Emprego. Disponível em:
<<http://granulito.mte.gov.br/cbosite/pages/pesquisas/BuscaPorTituloResultado.jsfD>>. Acesso em: 27 abr. 2015>.

CLOT, Yves. **A função psicológica do trabalho**. Tradução de Adail Sobral. Rio de Janeiro: Vozes, 2006a. 14p.

CLOT, Yves. A psicologia do trabalho na França e a perspectiva da clínica da atividade. Fractal: **Revista de Psicologia**, v.22, n.1, p. 207-234, 2010a. Disponível em: <<http://www.uff.br/periodicoshumanas/index.php/Fractal/article/view/463/402>>. Acesso em: 20 abr. 2015.

_____. **Clinique de l'activité et pouvoir d'agir**. Prot, B. e Werthe, C. (dir). Éducation Permanente, Paris, 146, p. 7-16, 2001a.

DEJOURS, C. (1992). **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho** 5. ed. São Paulo: Cortez & Oboré.

_____. **A banalização da injustiça social**. 7. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

MARX, Karl. **O capital**: crítica da economia política. V. 1. Apresentação de Jacob Gorender; Coordenação e revisão de Paul Singer; tradução de Regis Barbosa e Flávio R. Kothe. 2. ed. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

OLIVEIRA, D. S.; VIEIRA, F. O. Sofrimento no trabalho: uma carona com os motoristas de ônibus. **II Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho** – Curitiba/PR – 15 a 17 de novembro de 2009.

SANTOS M. **Análise psicológica do trabalho**: dos conceitos aos métodos. Laboreal, v.2, n 2, p. 34-41, 2006.

SCHWARTZ, Y. **Trabalho e uso de Si**. Pro-posições. Vol.1 n.5 (32) julho, 2000.

SENNETT, R. **A corrosão do caráter** – consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo. 12. ed., Rio de Janeiro: Record, 2007.

PEREIRA, Sérgio Henrique da Silva. **A dupla função do motorista do transporte público**. Disponível em: <<http://www.egov.ufsc.br/portal/conteudo/dupla-fun%C3%A7%C3%A3o-trabalhista-do-motorista-e-o-perigo-institucionalizado>>. Acesso em: 06 abr. 2015.

SOARES, R. G. **Da dor ao riso**: a relação de serviço entre saber fazer e saber atender. Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção, UFMG. Belo Horizonte, p. 72-74, 2005.