

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ESTRATÉGIA E ORGANIZAÇÕES**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

CONTROLE E SOFRIMENTO NO TRABALHO

**Estudo de Caso em uma Organização de Transporte Coletivo de
Curitiba e Região Metropolitana**

RAQUEL DORIGAN DE MATOS

**CURITIBA
2005**

RAQUEL DORIGAN DE MATOS

CONTROLE E SOFRIMENTO NO TRABALHO

Estudo de Caso em uma Organização de Transporte Coletivo de

Curitiba e Região Metropolitana

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de mestre, no Curso de Mestrado em Administração do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. José Henrique de Faria

CURITIBA

2005

Aos meus pais, pelo amor e dedicação sem precedentes.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à minha mãe, minha primeira professora. Obrigada por ter-me alfabetizado, por ter-me ensinado, em pequenos gestos, profundos valores. Sempre foi forte, sempre esteve presente, mas sempre respeitou os meus pensamentos e desejos. Obrigada por ter-me ensinado a romper com o prescrito e a enfrentar os desafios.

Ao meu pai, por nunca ter decidido ou agido por mim, mas por ter-me dado ensinamento, apoio e estrutura familiar para que assim eu mesma pudesse fazer.

Às minhas irmãs Célia, Júlia e Hirmínia que, possuidoras de personalidades distintas, não menos valiosas umas das outras, são incansáveis exemplos na minha vida.

À minha irmã Hirmínia, por sua dedicação, perseverança e força emocional e ao meu cunhado, Cláudio, pela sua sabedoria e paciência. E aos dois juntos, pelo apoio financeiro e emocional e, também, pelo sobrinho que está para chegar, provando que a vida sempre se renova e sempre haverá forças para acreditar na construção de uma nova realidade.

Aos meus sobrinhos João, Ana Luíza e Felipe pela alegria e descontração e pela não passividade diante das injustiças.

À Luciana, pelo carinho e pela presteza na assessoria lingüística.

Aos meus professores Irmã Ilda, Leni e Toesca que, cada um, à sua época e ao seu modo, confiaram em mim e contribuíram para que eu superasse os obstáculos impostos pela vida estudantil.

Aos meus amigos Camila e Fernando, pelas longas horas de conversa, pelos bons e maus conselhos dados, pelas diferenças de pensamentos e por fazerem parte da minha história.

Ao Alex e à Regina, pelo respeito e carinho, pela boa conversa regada por um chimarrão quentinho e uma deliciosa pipoca.

Aos companheiros de Mestrado, pela intensa convivência nesses dois últimos anos, pelas diferenças de concepção e de percepção da realidade, que muito contribuíram para o meu aprendizado.

Aos amigos do Espaço Marx, grupo de pesquisa da Universidade Federal do Paraná, que nesses dois anos de discussão ajudaram-me a avançar na compreensão da teoria marxiana e na busca de uma sociedade além do capital.

Ao Procurador do Trabalho Dr. Inajá dos Santos, pela solicitude na prestação das informações, as quais enriqueceram o conteúdo da presente pesquisa, além de ter cumprido um papel motivador para o estudo das questões atinentes às relações coletivas de trabalho.

À Universidade Federal do Paraná, pelo Mestrado, e à CAPES, pela bolsa que muito me ajudou nesses dois anos.

À Jorlene, pela atenção e carinho, e à Bárbara, pela bondade da infância. E às duas, pela importante presença na defesa do meu projeto.

Ao Prof. Dr. Sérgio Bulgacov, pelo respeito às divergências de idéias; ao Prof. Dr. Maurício Serva, pelo apoio e pelo espaço de discussão e ao Dr. Prof. Clóvis Machado-da-Silva, quando, por muitas vezes, desafiou a minha convicção na construção de uma sociedade mais justa, fortalecendo ainda mais a minha vontade de lutar pela mudança.

Ao Prof. Dr. José Henrique de Faria, por ter reavaliado seus critérios e aceito ser meu orientador, oferecendo-me a oportunidade de desfrutar da sua competência científica e ensinando-me, com sua ética crítica, os caminhos de um conhecimento acadêmico libertador. Obrigada pela sensibilidade ao compreender os meus limites, pelo carinho ao discordar dos meus posicionamentos, por mostrar-me que a serenidade é sim, característica de um revolucionário. Obrigada por me ajudar a construir a minha história.

RODA VIVA

Chico Buarque

senhor

Tem dias que a gente se sente
Como quem partiu ou morreu

A gente estancou de repente
Ou foi o mundo então que cresceu
A gente quer ter voz ativa
Nosso destino mandar
Mas eis que chega a roda viva
E carrega o destino pra lá
Roda mundo, roda-gigante,
Roda moinho, roda pião
O tempo rodou num instante
Nas voltas do meu coração

Um dia a fogueira queimou

A gente vai contra a corrente
Até não poder resistir
Na volta do barco é que sente
O quanto deixou de cumprir
Faz tempo que a gente cultiva
A mais linda roseira que há
Mas eis que chega a roda viva
E carrega a roseira pra lá

Roda mundo...

A roda da saia, a mulata
Não quer mais rodar, não,

Não posso fazer serenata
A roda de samba acabou
A gente toma a iniciativa
Viola na rua, a cantar
Mas eis que chega a roda viva
E carrega a viola pra lá

Roda mundo....

O samba, a viola, a roseira

Foi tudo ilusão passageira
Que a brisa primeira levou
No peito a saudade cativa
Faz força pro tempo parar
Mas eis que chega a roda viva
E carrega a saudade pra lá

Roda mundo....

SUMÁRIO

| | |
|---|------|
| LISTA DE QUADROS | viii |
| RESUMO | ix |
| ABSTRACT | x |
| 1. INTRODUÇÃO | 01 |
| 2. O SETOR DE SERVIÇOS | 06 |
| 2.1. TRANSPORTE COLETIVO | 09 |
| 2.1.1. O transporte coletivo em Curitiba | 10 |
| 2.1.1.1. O Crescimento do Transporte Público em Curitiba | 12 |
| 2.1.1.2. Números do Transporte Coletivo | 13 |
| 2.1.2. A Organização em Análise | 14 |
| 3. METODOLOGIA | 15 |
| 4. O CONTROLE COMO DEMONSTRAÇÃO DO CONFLITO CAPITAL E TRABALHO | 26 |
| 4.1. O CONTROLE E A PRODUÇÃO CAPITALISTA | 27 |
| 4.2. O MODELO CLÁSSICO DA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO | 30 |
| 4.3. ORGANIZAÇÕES E CONTROLE | 33 |
| 4.4. ECONOMIA POLÍTICA DO PODER: TEORIA CRÍTICA DO CONTROLE | 40 |
| 4.4.1. O Controle Psicossocial | 46 |
| 5. O SOFRIMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES | 56 |
| 5.1. DA PSICOPATOLOGIA DO TRABALHO À PSICODINÂMICA DO TRABALHO | 56 |
| 5.2. SOFRIMENTO, TRABALHO, IDENTIDADE E SUBLIMAÇÃO | 58 |
| 5.3. O SOFRIMENTO COMO RESULTANTE DA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO | 65 |
| 5.4. ESTRATÉGIAS DEFENSIVAS | 71 |
| 6. A ORGANIZAÇÃO EM ANÁLISE | 74 |
| 6.1. ANÁLISE TEÓRICO-EMPÍRICA: BREVES CONSIDERAÇÕES | 74 |
| 6.2. O CONTROLE PSICOSSOCIAL NA ORGANIZAÇÃO EM ANÁLISE | 75 |
| 6.2.1. Controle Físico | 76 |
| 6.2.2. Controle Normativo | 88 |
| 6.2.3. Controle Finalístico ou por Resultados | 96 |
| 6.2.4. Controle Compartilhado ou Participativo | 97 |
| 6.2.5. Controle Simbólico-Imaginário | 99 |
| 6.2.6. Controle por Vínculos | 108 |
| 6.2.7. Controle por Sedução Monopolista | 111 |
| 6.2.8. Sofrimento no Trabalho | 116 |
| 7. CONCLUSÕES | 125 |
| REFERÊNCIAS | 129 |
| APÊNDICE – ENTREVISTAS | 136 |
| ANEXOS | 290 |

LISTA DE QUADROS

QUADRO 01 – CONTROLE PSICOSSOCIAL

54

RESUMO

O presente estudo procura demonstrar que as organizações são permeadas por relações complexas e contraditórias, desencadeadas entre os mecanismos de controle psicossocial e a organização do trabalho, que implicam o processo de sofrimento no trabalho. Partindo dessa proposta, realizou-se estudo de caso, de base metodológica qualitativa, com fundamento teórico-metodológico, da Economia Política do Poder, em uma organização de transporte coletivo de Curitiba e Região Metropolitana. O nível de controle psicossocial foi analisado nos seus processos objetivos e subjetivos e nos seus sete modelos: físico, normativo, finalístico ou por resultados, compartilhado ou participativo, simbólico-imaginário, por vínculos e por sedução monopolista. Os resultados deste estudo revelam que a organização estudada é marcada por contradições e que as diversas formas de controle psicossocial são utilizadas nos seus processos objetivos e subjetivos para que haja uma acomodação das pulsões causadoras dessas contradições. O processo de sofrimento aparece num movimento contrário às expectativas dos mecanismos de controle, trazendo consigo a insatisfação, a angústia, o desestímulo, ampliando, desta feita, a instabilidade organizacional. Mais do que remeter a um questionamento sobre os mecanismos de controle, busca-se demonstrar que o controle nas organizações não se dá sem resistências, tampouco é total. O sujeito coletivo constrói o seu espaço de luta num esforço de romper com a dominação imposta pela estrutura capitalista.

Palavras-chave: controle psicossocial; organização do trabalho; sofrimento no trabalho.

ABSTRACT

This study seeks to demonstrate that organizations are permeated by complex and contradicting relationships, triggered among the psychosocial control mechanisms and workplace organizations, which imply the process of suffering at work. Based on this proposal, it was developed a qualitative-oriented case study, with theoretical-methodological principles, of the Political Economy of Power, in a public transportation organization in Curitiba and Metropolitan Areas. The psychosocial control level was analyzed in its objective and subjective processes and in its seven forms: physical, normative, finalistic or through results, shared or participatory, symbolic-imaginary, through links or through monopolist seduction. The results of this study show that the target organization is marked by contradictions and that the several forms of psychosocial control are utilized in their objective and subjective processes so that there is an accommodation of impulses causing these contradictions. The process of suffering appears in a contrary movement to the expectations of the control mechanisms, bringing the lack of satisfaction, the anguish, the lack of motivation, and increasing, therefore, the organizational instability. More than addressing a questioning about the control mechanisms, this study seeks to demonstrate that the organizational controls do not take place without resistance, and it is not total. The collectivist subject builds his fighting space in an effort of break off the domination imposed by the capitalist structure.

Key words: psychosocial control; workplace organization; suffering at work.

1. INTRODUÇÃO

O romancista, dramaturgo e poeta português José Saramago nasceu em 1922, na província do Ribatejo. Seu romance, *Ensaio sobre a Cegueira*, publicado em 1980, tornou-se internacionalmente conhecido. Em 1998, Saramago ganhou o Prêmio Nobel de Literatura. Seu texto instiga uma nova visão da sociedade e convida a assumir uma nova postura diante do que é vigente.

Haverá um governo, disse o primeiro cego. Não creio, mas, no caso de o haver, será um governo de cegos a quererem governar cegos, isto é, o nada a pretender organizar o nada. Então não há futuro, disse o velho da venda preta. Não sei se haverá futuro, do que agora se trata é de saber como poderemos viver neste presente. Sem futuro, o presente não serve para nada, é como se não existisse. Pode ser que a humanidade venha a conseguir viver sem olhos, mas então deixará de ser humanidade, o resultado está à vista, qual de nós se considerará tão humano como antes cria ser. (SARAMAGO, 1995, p. 244).

No início de um novo milênio, num período em que imperam, de um lado, a velocidade, a ganância e a abstinência moral e, de outro, a profecia e um misticismo compensatórios, José Saramago lembra a “responsabilidade de ter olhos quando os outros os perderam”. “Se podes olhar, vê. Se podes ver, repara.” Não se trata só de reparar no significado das coisas, mas também de proceder à reparação do que foi perdido, ou mutilado.

Da mesma forma como o globalismo e a abertura econômica influenciaram direta e indiretamente as pessoas e a sociedade que as abriga, as empresas sentiram a necessidade de transformar as suas estruturas e as suas atividades a fim de tornarem-se competitivas frente aos desafios apresentados pela nova dinâmica que rege o mercado mundial. A “guerra econômica”, na qual está em jogo a sobrevivência das nações e a garantia de liberdade, é evidente. É em nome dessa causa que se utilizam, largamente, no mundo do trabalho, métodos cruéis contra os trabalhadores, com o intuito de excluir os que não estão aptos a combater nessa guerra

(os velhos perderam a agilidade, os jovens mal preparados e vacilantes são demitidos da empresa), ao passo que dos outros, os que estão aptos para o combate, exige-se desempenho sempre superior, em termos de produtividade, de disponibilidade, de disciplina e abnegação. Essa guerra travada sem recursos às armas implica, no entanto, sacrifícios individuais consentidos pelas pessoas e sacrifícios coletivos decididos em altas instâncias, em nome da razão econômica (DEJOURS, 1999a).

Os “novos e modernos” administradores fazem um imenso esforço teórico para disseminar as vantagens da competitividade da internacionalização da economia, resultado do novo capitalismo. A vulnerabilidade do senso crítico e social e a fragilidade da administração consciente colocam claras restrições ao crescimento ético das organizações (FARIA, 2001).

A internacionalização do capital apresenta-se como um dos fatores que contribuem para acentuar a precarização das relações de trabalho. A economia mundial, no último quartel do século XX, foi marcada pela presença de três características principais: a rápida expansão do comércio internacional, dos investimentos diretos estrangeiros e dos fluxos financeiros transnacionais. Paralelamente, a promoção de políticas liberalizantes (alteração do papel do Estado na economia, desregulação dos mercados de capitais financeiros e do trabalho) não se mostrou suficiente para dar maior dinamicidade à economia mundial, que permanece crescendo abaixo das taxas médias anuais verificadas entre as décadas de 1950 e 1970. Ao mesmo tempo, o movimento da globalização das economias tem colaborado para o aprofundamento das desigualdades socioeconômicas mundiais (UNCTAD, 1999).

O mundo do trabalho passou a ser palco de profunda repercussão desse novo cenário em curso na economia global. O desemprego e a desigualdade de salários e de renda são crescentes entre nações ricas e pobres, bem como no interior de cada país, especialmente nas economias não desenvolvidas que, na tentativa de superar as condições de periferia do dinamismo mundial, exercem a função de uma grande feira internacional de concorrência pelo oferecimento de mão-de-obra a custos decrescentes (POCHMANN, 2001a).

Com a evolução de tecnologias aplicadas no processo de formação produtiva de riqueza, novos conceitos e novas formas de trabalho e de produção vêm sendo utilizados, os quais passam a interferir na vida do trabalhador, na saúde, no sofrimento, nas relações de trabalho e nas relações sociais (FARIA, 2001).

O lado mais cruel do sofrimento está no vazio intelectual a que é submetido o trabalhador, que se move sem direção, tomando para si toda a responsabilidade da sua angústia, levando-o à sensação permanente de impotência e incapacidade, em que os conhecimentos acumulados por anos de dedicação são considerados inúteis e descartáveis (DEJOURS, 1999a).

A relevância do tema do controle e do sofrimento no trabalho se concentra no fato de que se refere essencialmente a relações de trabalho, visto que as mesmas encontram-se presentes em todas as organizações e exercem influência na vida pessoal dos trabalhadores. Segundo Dejours (1992a, 1999b), não é possível separar o ser humano em “modo trabalho” e “modo lazer”, sendo que as pressões e angústias sentidas no ambiente de trabalho são inevitavelmente transportadas para a vida pessoal. Neste mesmo sentido, Codo (1993) e Enriquez (1997) afirmam que essa tentativa de separação tem as suas origens na própria história do desenvolvimento da sociedade capitalista, sendo que essa impossibilidade de separar a vida no trabalho da vida pessoal tem no comportamento submisso uma das suas principais conseqüências. No caso dos transportes coletivos por ônibus, o bem-estar e a saúde do trabalhador é de extrema importância, sendo esta uma atividade essencial à população e de expressiva responsabilidade (MENDES; MORAES, 2001).

O tema estudado faz parte da linha de pesquisa “Cultura, Comportamento e Formas de Gestão”, mais especificamente do Grupo de Pesquisa “Economia Política do Poder e Estudos Organizacionais”, do curso de Mestrado em Administração da Universidade Federal do Paraná, em função da abordagem de a pesquisa versar sobre as formas de gestão e sobre a organização do trabalho, bem como a sua relação com o comportamento dos trabalhadores.

A pesquisa teórica e empírica tem como justificativa a tentativa de compreensão das estratégias organizacionais utilizadas para a manutenção do sistema

de capital. Compreender como os sujeitos coletivos se reestruturam e se reorganizam diante das contradições geradas pelas organizações e pelo sistema capitalista.

Este trabalho de dissertação apresenta-se disposto em sete capítulos, enunciados da forma a seguir descrita.

O primeiro capítulo expõe referências gerais do sistema capitalista, apontando suas características e contradições de maior relevância para o desenvolvimento do presente estudo. Feito, assim, o balizamento econômico-político do cenário da pesquisa, insere-se o tema tratado.

O segundo capítulo descreve brevemente o setor econômico em que o caso está inserido. Nos seus subcapítulos são definidas maiores especificidades relativas ao caso estudado.

No terceiro capítulo, intitulado de “metodologia”, são tecidas considerações de ordem epistemológica. Apresenta-se, assim, o problema de pesquisa, o objetivo geral e os específicos a serem atingidos, assim como a técnica de coleta e tratamento das informações.

No quarto capítulo encontra-se a discussão teórica acerca do controle nas organizações. O quarto subcapítulo apresenta a proposta da Economia Política do Poder, uma teoria crítica sobre o controle, cujos pressupostos constituem o referencial teórico do estudo.

O quinto capítulo é composto pelo estudo do sofrimento humano nas organizações. Este tema, juntamente com o controle, desencadeia a problemática acerca do estudo.

A análise teórico-empírica do objeto estudado apresenta-se no sexto capítulo.

No sétimo e último capítulo são apresentadas propostas de conclusões e destacados outros temas que justificam novas pesquisas.

A transcrição literal das vinte e duas entrevistas realizadas encontra-se no Apêndice 1.

O estudo teve como campo empírico uma empresa de transporte coletivo urbano, da Região Metropolitana de Curitiba – RMC. Para preservar a identidade desta empresa, a mesma será identificada, neste trabalho, como Gama Transportes Urbanos – GTU.

2. O SETOR DE SERVIÇOS

Segundo Offe (1991), o conceito teórico desenvolvido para o trabalho no setor de serviços ou setor “terciário” influencia a avaliação da sua evolução quantitativa ao longo do tempo, como também a averiguação do trabalho no setor de serviços em uma sociedade. Porém, a construção de uma definição para esse setor dá-se a partir de um não-conceito, ou seja, uma categoria do tipo coletânea residual (OFFE, 1991; CASTELLS, 1999). Logo, o que não é trabalho primário (extrativo), ou secundário (produtivo), é serviço. Porém, torna-se interessante destacar uma característica deste setor: a “presença do cliente” ou a sua “co-produção”.

Outro conceito do setor de serviços pode ser construído a partir de uma perspectiva sociológica, destacando as funções sociais que podem ser cumpridas pela prestação do serviço. Tal construção relaciona-se com a idéia de que a prestação de serviços é atividade relacionada com a garantia de “condições sociais normais”, ao passo que o problema dessa garantia apresenta-se como proteção e conservação dos elementos diferenciados da estrutura social e da mediação entre eles. A “normalidade” no trabalho de prestação de serviços tem dois aspectos que devem, por um lado, ser observados, respeitados e confirmados na sua individualidade, contingência (nas condições e necessidades dos clientes, pacientes, passageiros) e, por outro lado, deve-se produzir, no resultado, uma situação de acordo com regras e valores em geral. A qualidade do trabalho de prestação de serviço está na sintonia entre a observância da peculiaridade da situação e da norma referencial. Offe (1991, p. 84) afirma:

O trabalho de prestação de serviços situa-se sempre, portanto, no ponto de intersecção de duas racionalidades: a racionalidade da “economia indus

omportamento no trabalho, um mínimo de margens de liberdade de ação e alta esquematização – por ser um trabalho remunerado dependente; e a racionalidade da “intermediação”, típica no trabalho no setor de serviços, que pressupõe margens de liberdade de atuação aproveitáveis conforme a situação, visto que é prestação de serviços.

Paira, desde os anos 30, uma hipótese sobre a mudança da estrutura sócio-econômica das sociedades industriais. Tal hipótese afirma que, da totalidade do trabalho social, a parcela referente ao setor de serviços está em contínuo crescimento e que terá fundamental importância para as condições e vínculos de trabalho, para o consumo e o bem-estar, para a distribuição do poder social e para as estruturas do poder político (OFFE, 1991). “Uma característica importante da mudança na estrutura da ocupação diz respeito à perda de participação relativa das ocupações industriais” (POCHMANN, 2001b, p. 53).

A perda de participação relativa do emprego industrial no total da ocupação desenvolve um movimento generalizado entre as economias de mercado, algumas mais cedo, como Inglaterra e Estados Unidos, e outras mais tarde, como Japão, Itália, França e Alemanha. No Brasil, essa redução data de um período recente, devido ao fato de apresentar, a partir dos anos 90, um processo de reconversão econômica. “Com a mudança da dinâmica industrial (antes voltada para o mercado interno e agora para a motivação dependente da inserção competitiva externa) a economia nacional começou a conviver, [...], com a perda absoluta e relativa dos postos de trabalho na indústria de manufatura” (POCHMANN, 2001b, p. 55-56).

Após ser verificado o movimento de redução da ocupação no setor industrial, cabe analisar como e em que proporções o setor terciário tem aumentado os seus postos de trabalho. Para tanto, será utilizada a tipologia apresentada por Pochmann (2001b, p. 57) e Castells (1999, p. 229), possibilitando uma compreensão mais adequada das mudanças na composição e na evolução ocupacional. O setor de serviços foi dividido em quatro classes ocupacionais:

- (i) distribuição: responsável principalmente pelas ocupações em comunicação, transporte e comércio (atacado e varejo);
- (ii) produção: segmento moderno da sociedade pós-industrial que envolve as ocupações de atendimento dos insumos, serviços diretos à produção (indústrias) e serviços empresariais auxiliares que podem não ter necessidade de alta qualificação;
- (iii) social: cobre todo um campo de atividades públicas e também é responsável pelas ocupações de atendimento ao consumo coletivo, como educação, segurança e saúde;
- (iv) pessoal: representada pelas ocupações de atendimento do consumo individual, como lazer, alimentos e embelezamento.

Nas economias avançadas a queda na participação relativa dos empregos no setor industrial e da agropecuária tem sido contrabalançada, em parte, pela evolução das ocupações no setor de serviços (CASTELLS, 1999; POCHMANN, 2001b)¹. Porém, destaca-se a situação especial dos serviços de produção².

Para a realidade brasileira, a situação do setor de serviços registra um comportamento diferenciado, apresentando um crescimento ocasionado pelo forte êxodo rural e pela geração de empregos no setor industrial insuficiente ao universo de trabalhadores disponíveis no mercado de trabalho urbano. O setor informal foi a alternativa para a geração, ocupação e renda, abrigando parcelas expressivas de trabalhadores nas ocupações de serviços, principalmente na classe de distribuição

¹ Observar o comportamento do setor de serviços em países de economia avançada no Anexo I, p. 289.

² “Os serviços de produção são destacados pela literatura especializada como portadores da modernidade promovida pelo novo paradigma técnico-produtivo. Representam as possibilidades de generalização da produção industrial a partir de uma rede de apoio que determina decisivamente a plena aplicação e o desenvolvimento das novas tecnologias. Por conta disso, os serviços de produção tendem a expressar as exigências de novas ocupações profissionais, com trabalhos multifuncionais e mais qualificados, ao contrário das demais classes de serviços” (POCHMANN, 2001b, p. 57, nota 14).

(POCHMANN, 2001b). Analisar evolução do setor de serviços e da classe de distribuição no Anexo 2, p. 291.

Segundo Pochmann (2001b), nos anos 90 o setor de serviços continuou a absorver os trabalhadores que ingressavam no mercado de trabalho ou que eram demitidos dos setores industrial e agropecuário. A classe de serviços que aumentou fundamentalmente a sua participação relativa no Brasil foi a de distribuição. Ao passo que a classe de serviços de produção passou a diminuir ainda mais o seu volume de empregos. Mostrando, assim, que a economia brasileira registra comportamento diverso do apresentado pelas economias avançadas.

2.1. O TRANSPORTE COLETIVO

Para o transporte público, o ônibus vem se mostrando uma das soluções mais viáveis, por ter como características a flexibilidade, o baixo custo, novas e eficientes tecnologias de operação e gestão. Apesar de o Brasil ter que enfrentar os desafios da superlotação, das condições nem sempre adequadas de conservação, dos ruídos, da poluição, dos congestionamentos, do tempo gasto para locomoção, facilmente percebidos no cotidiano das grandes cidades, o ônibus tem sido o principal meio de transporte coletivo, eleito pelos administradores públicos, ainda que coexistam outros meios de transporte complementares. Sendo comparado com outros sistemas de transporte coletivo, como o metrô e o trem, o ônibus possui custos relativamente baixos de produção, implantação e operação, além de flexibilidade para atender especificações de tamanho, conforto e condições operacionais diferenciadas (SIQUEIRA, 1997; JÚNIOR, 2003). De acordo com a Associação Nacional de Transporte Público, cerca de 70% da população brasileira faz uso do transporte coletivo para desenvolver suas atividades econômicas, sociais ou de lazer, sendo o ônibus urbano o principal meio de transporte utilizado.

O transporte coletivo urbano apresenta-se de maneira diferenciada no que se refere à organização do gerenciamento e às práticas regulamentadoras, porém a

mais evidente é a do transporte municipal, o qual é estruturado em uma mesma cidade e regido por um órgão de gerência (HENRY, 1997; CRUZ, 1998).

O grau de concentração do transporte urbano é fator dominante nas empresas brasileiras, ou seja, apenas 40% das empresas possuem uma frota maior que 75 veículos, absorvendo 80% da frota nacional. Observa-se também que cerca de dois terços dos veículos estão concentrados num quinto das empresas. Sendo assim, a grande empresa domina o cenário do transporte urbano brasileiro, no que se refere à capacidade oferecida (HENRY, 1997).

Na primeira metade do século passado, as pequenas empresas de caráter familiar ou artesanal eram as grandes vedetes do Brasil. Atualmente, as vedetes são as grandes empresas privadas. Como justificativa para esse panorama, Henry (1997, p. 63) apresenta algumas razões “que vão desde a conquista de mercados em plena expansão³ e as práticas monopolistas de poderosos proprietários sobre o mercado, até outras de caráter institucional. A regulamentação em vigor [...] tem favorecido a concentração de empresas visando modernizá-las e a organizá-las em redes”. Quaisquer que sejam as vantagens e os inconvenientes, o processo de concentração é uma evolução marcante no transporte brasileiro.

2.1.1. O transporte coletivo em Curitiba⁴

O sistema de transporte coletivo de Curitiba pode ser considerado um dos mais eficientes do Brasil, como comprovam os vários prêmios internacionais. O mais recente, é o concedido pela prestigiosa instituição inglesa *Building and Social Housing Foundation*. Outro é a classificação do sistema como “exemplar”, feita pelo *Worldwatch Institute*, um dos maiores institutos de pesquisa ambiental dos Estados Unidos.

³ Nas três últimas décadas, sobrevieram condições particularmente propícias ao crescimento vertiginoso das empresas, com a urbanização maciça, a explosão das necessidades de transporte, a expansão dos mercados urbanos, o desenvolvimento da indústria nacional de ônibus e as políticas racionalizadas aplicadas aos poderes públicos (HENRY, 1997, p. 64).

⁴ Informações coletadas no *site* da Prefeitura Municipal de Curitiba, acessado em 23 de março de 2005.

Implantado nos anos 70 com a preocupação de privilegiar o transporte de massa, o sistema é reconhecido por aliar baixo custo operacional e serviço de qualidade. Cerca de 1,9 milhão de passageiros é transportado diariamente, com um grau de satisfação de 89% dos usuários, segundo pesquisa da URBS⁵, empresa que gerencia o sistema.

O grande diferencial do transporte curitibano é dispor de tarifa integrada, permitindo deslocamentos para toda a cidade, pagando apenas uma passagem. Cada pessoa pode compor seu próprio percurso, já que o sistema é integrado por meio de terminais⁶ e estações-tubo⁷. Quem percorre trajetos longos, o que é mais comum entre a população de menor poder aquisitivo, é subsidiado por aqueles que realizam percursos menores. Calcula-se que, diariamente, 80% dos usuários sejam beneficiados pela integração. Atualmente, a Rede Integrada de Transporte opera com 1.902 ônibus, realizando cerca de 21 mil viagens por dia, no total de 316 mil km a cada 24 horas.

Hoje, o sistema está integrado com 12 municípios da Região Metropolitana: Almirante Tamandaré, Colombo, Pinhais, São José dos Pinhais, Araucária, Fazenda Rio Grande, Campo Magro, Campo Largo, Contenda, Rio Branco do Sul, Itaperuçu e Piraquara. A integração dá-se por linhas convencionais, de ônibus Metropolitanos, Expressos e “Ligeirinhos”, transportando diariamente cerca de 500 mil pessoas que residem ou trabalham nas cidades vizinhas.

A partir de 1974, Curitiba passou a dispor do sistema de ônibus Expresso – o chamado metrô de superfície. Trata-se de uma solução inédita para ligação entre o centro e os bairros, por vias exclusivas. Assim foi criado o sistema trinário de via, que tem ao centro uma canaleta exclusiva para o expresso, ladeada por duas vias de tráfego

⁵ Urbanização de Curitiba S/A.

⁶ Os terminais de ônibus são pontos de integração localizados nos extremos dos eixos estruturais. Os usuários que moram nas regiões vizinhas chegam até um dos 21 terminais existentes por meio de “linhas alimentadoras”. De lá, podem escolher qualquer percurso, pagando apenas uma tarifa. Os ônibus da Linha Expresso complementam o trajeto até o centro da cidade. Qualquer outro ponto de Curitiba pode ser alcançado com os ônibus da Linha Interbairros e “Ligeirinho”.

⁷ São 351 plataformas de embarque e desembarque, no mesmo nível da porta de acesso dos ônibus da Linha Direta, apelidados de “Ligeirinhos”. A tarifa é paga antecipadamente, na própria estação, dispensando-se a presença do cobrador no interior do coletivo. Os veículos percorrem o trajeto em menor tempo, dispondo de estação tubo a cada 800 metros, em média. A cobrança antecipada da tarifa provoca economia de tempo para o usuário de até uma hora por dia. E, em relação ao sistema convencional, economiza até 18% do custo operacional. Ao todo, 195 estações-tubo são dotadas de elevadores para deficientes físicos.

lento, em sentidos opostos. Paralelamente, existem, ainda, duas ruas de tráfego rápido. A canaleta possibilita o aumento da velocidade média dos ônibus, sem comprometer a segurança dos passageiros.

Atualmente, são 72 km de vias exclusivas, que cruzam a cidade nos sentidos Norte, Sul, Leste, Oeste e Sudeste. Os grandes eixos são complementados por 270 km de linhas alimentadoras e 185 km de linhas interbairros. Somando às linhas convencionais, o sistema de transporte urbano de Curitiba cobre toda a área do Município.

2.1.1.1. O Crescimento do Transporte Público em Curitiba⁸

No ano de 1887 o transporte público em Curitiba era realizado por um bonde puxado por animais; o percurso realizado cobria o Boulevard 2 de Julho (atual início da avenida João Gualberto) e estendia-se até o Bairro do Batel.

Um século depois, 1,9 milhão de passageiros utilizam, diariamente, o Sistema Integrado de Transporte Coletivo, composto por 1.902 ônibus, que atendem 275 linhas. O sistema é responsável pelo emprego direto de 12.700 pessoas – entre motoristas, cobradores, fiscais, mecânicos e outros.

Em 1912 começaram a circular os primeiros veículos elétricos, que eram abertos. A chegada dos bondes elétricos fechados, com tecnologia francesa, inaugurou novo ciclo na história local dos transportes, com a criação de nove linhas. Eram três, ligando o Asilo da Avenida Marechal Floriano Peixoto ao Cemitério Municipal; o Batel ao Centro; e o Prado Velho à estação Ferroviária da Avenida Sete de Setembro. Em 1951, também saíram de circulação os últimos bondes, dando lugar às auto-lotações.

A grande mudança no setor ocorreu em 1955, quando o município estabeleceu contratos de concessão com 13 empresas. Naquela época, a cidade era atendida por 50 ônibus e 80 lotações. O Plano Diretor de Transportes de Curitiba foi então considerado um dos mais perfeitos do mundo.

⁸ Informações coletadas no site da Prefeitura Municipal de Curitiba, acessado no dia 23 de março de 2005.

Os cerca de 360 mil habitantes de Curitiba em 1960 eram servidos por 14 empresas, que transportavam 143.100 usuários por dia em 56 linhas, ao longo de 22.922 km. Dos 2.250 veículos disponíveis, somente 126 rodavam regularmente. Em virtude das condições precárias, milhares de pessoas deixavam de ser atendidas. A “revolução” deu-se a partir do início dos anos 70, quando todos os bairros passaram a ser atendidos. Em 1974 foi implantado o Sistema de Ônibus Expresso, com os coletivos circulando em vias exclusivas do sistema trinário. A integração física somou-se à integração tarifária a partir de 1980, com a chamada Rede Integrada de Transporte (RIT). Ela permitiu deslocamentos diversificados, a quaisquer pontos da cidade, com o pagamento de uma só passagem.

2.1.1.2. Números do Transporte Coletivo

Passageiros (i): 1.100.000 passageiros pagantes em dias úteis e 1.900.000 passageiros transportados pela RIT (Rede Integrada de Transporte). Na Grande Curitiba são 1.250.000 passageiros pagantes em dias úteis e 2.050.000 transportados

Frota total do sistema integrado (ii): 2.160 ônibus

Frota total Grande Curitiba (iii): 2.530 ônibus

Estações-tubo (iv): 351

Canaletas exclusivas (v): 72 km. No Brasil, 11 cidades – incluindo Curitiba – possuem 123,2 km de vias exclusivas

5 grandes corredores (vi): Boqueirão, Norte, Sul, Leste e Oeste

Pontos de parada (vii): 5 mil

Terminais de integração (viii): 21 urbanos e 7 metropolitanos

Transporte especial (ix): feitos através do SITES⁹, no Cristo Rei, com 2.600 alunos transportados por dia, em 38 linhas, que atendem a 36 escolas especiais

Linhas (x): 469 linhas – Grande Curitiba, sendo 388 integradas

⁹ Sistema de Transporte de Ensino Especial

Viagens por dia (xi): no sistema integrado são 21 mil viagens por dia útil. Na grande Curitiba, são 23 mil viagens por dia útil

Número de empresas que compõem o sistema (xii): 10 (sistema urbano) e 18 (sistema metropolitano)

2.1.2. A Organização em Análise

Em primeiro de julho de 1958, iniciaram-se as atividades da Gama Transportes Urbanos - GTU. Instalada, estrategicamente, num pátio com 30.000 metros quadrados, vinte e oito veículos serviam as linhas da empresa naquele início de atividades.

Atualmente, a GTU é a maior do sistema de Transporte Coletivo Urbano de Curitiba. Sua frota é composta por 267 ônibus, com idade média de cinco anos e meio, sendo 117 Alimentadores (111 comuns e 6 articulados), 58 Linhas Diretas ou “Ligeirinhos”, 48 Expressos (43 biarticulados e 5 articulados), 23 Convencionais, 13 Interbairros (11 articulados e 2 comuns) e 8 Ensino Especial. A GTU atende 38 Linhas, 54 Estações-Tubo, 4 Terminais com 11 operadores de catraca e 16 portarias de terminais.

A GTU transporta, por dia, cerca de 165 mil passageiros e percorre, em média, 1.500.000 km por mês ou, 50.000 km por dia, o que equivale a mais de uma volta completa no planeta que é de 45.000 km. Um trajeto feito todos os dias do ano por 1.560 funcionários da Administração, Manutenção e Tráfego. Deste total de funcionários, 611 são motoristas e 611 cobradores.

O número de admissões é, em média, de quinze funcionários por mês. O número de funcionários afastados é de cento e oitenta, sendo cinquenta aposentados por invalidez (que continuam no quadro da empresa por questões legais) e cento e trinta afastados por doenças diversas. Destas, as três principais causas são: doenças psiquiátricas, doenças de coluna e hipertensão arterial.

3. METODOLOGIA

Abordam-se, nesta seção, os procedimentos metodológicos que foram utilizados para se verificar as formas de controle, bem como o sofrimento no trabalho e as suas contradições.

Não somente a fundamentação teórica é responsável pelo bom desempenho de uma pesquisa. A metodologia deve ser consistente e coerente, para que a coleta e o tratamento dos dados sejam capazes de captar o fenômeno estudado e responder aos questionamentos formulados. O rigor metodológico é responsável pela obtenção de uma “metodologia politicamente descomprometida” (THIOLLENT,1981).

A metodologia de pesquisa é responsável pela determinação da coleta de dados, bem como pelo entendimento que o pesquisador atribui aos mesmos. Neste sentido, a metodologia deve manter um alinhamento epistemológico com os objetivos propostos pela pesquisa, reafirmando, como consequência, o caráter científico do estudo.

A metodologia refere-se à lógica dos procedimentos científicos na sua gênese e no seu desenvolvimento. O método científico diz respeito aos procedimentos e regras para se atingir os objetivos da ciência. A explicitação dos procedimentos metodológicos revela as escolhas feitas pelo pesquisador para avaliação do fenômeno estudado.

Nesse sentido, a seguir, apresenta-se a metodologia adotada para estudar as formas de controle psicossocial, o sofrimento no trabalho e as suas contradições, em uma organização de transporte coletivo do setor privado de Curitiba e Região Metropolitana, de forma a alcançar os objetivos estabelecidos para este trabalho. São apresentados os princípios e as técnicas que orientaram o desenvolvimento do trabalho empírico.

O desenvolvimento do trabalho empírico está integrado à discussão teórica feita nos capítulos posteriores. Foi realizado um estudo de caso com abordagem metodológica qualitativa. Constitui o estudo de uma realidade particular,

articulada a um esquema teórico que orientou a seleção das categorias relevantes para análise.

Esta forma de aplicação do estudo de caso procura reunir um número elevado de informações, com grau de detalhamento que permita o entendimento de uma situação. Por este motivo, aplica "técnicas de coleta das informações igualmente variadas (observações, entrevistas, documentos)"(BRUYNE, 1986, p. 225).

De acordo com Triviños (1987), o problema de pesquisa deve observar dois aspectos essenciais: (i) o tópico de pesquisa deve estar no campo cultural do pesquisador (área de formação); (ii) o assunto deve surgir da prática cotidiana que o pesquisador realiza como profissional.

A partir das considerações precedentes, apresenta-se como tema de pesquisa o estudo das formas de controle psicossocial e o sofrimento no trabalho.

Assim, o problema de pesquisa proposto é:

Quais as relações contraditórias entre os mecanismos de controle psicossocial e o processo de sofrimento no trabalho em uma empresa de transporte coletivo de Curitiba/Região Metropolitana?

O objetivo geral é compreender as contradições entre os mecanismos de controle psicossocial e o processo de sofrimento no trabalho.

Os objetivos específicos são:

- i) identificar e analisar os mecanismos de controle psicossocial;
- ii) identificar e analisar fatores de sofrimento no trabalho;
- iii) identificar e analisar a interação entre o controle e o sofrimento no trabalho;
- iv) compreender o desencadeamento do processo de sofrimento no trabalho.

Pretende-se que o estudo possa:

- i) colaborar: (a) na construção de uma abordagem crítica dos fenômenos organizacionais, na ampliação de uma teoria sobre os mecanismos de controle e na ampliação de uma abordagem psicossocial nas organizações; (b) na ampliação das bases do conhecimento das organizações, recebendo contribuição da sociologia, psicossociologia, economia, ciência política e antropologia e no estudo do indivíduo, pois querer recortá-lo [...] “retirando dele a sua interioridade, subjetividade e universo inconsciente, é fazer trabalho inútil de recolher cacos que nunca formarão uma unidade inteligível ou aceitável [...]” (FREITAS, 2000, p. 43);
- ii) contribuir com as discussões acerca dos conceitos de controle e sofrimento nas organizações. Com o conhecimento dos resultados do estudo espera-se desvendar os mecanismos de controle e os fatores de sofrimento no trabalho, no sentido de auxiliar os indivíduos na compreensão das contradições organizacionais;
- iii) permitir a análise das relações entre as formas de controle psicossocial e o sofrimento no trabalho.

Segundo Triviños (1987), a questão de pesquisa é a manifestação do desejo de esclarecimento contido no pesquisador, sempre centrado no cérebro da formulação do problema. De acordo com os objetivos geral e específicos, a questão desta pesquisa é: *Quais as relações contraditórias entre os mecanismos de controle psicossocial e o processo de trabalho que implicam no sofrimento no trabalho?*

Em decorrência desta questão central, quatro outras questões derivadas podem ser propostas:

- Como se caracterizam os mecanismos de controle psicossocial, presentes na organização em estudo?
- Quais os fatores de sofrimento no trabalho na organização em estudo?

- Como se desencadeia o processo de sofrimento no trabalho na organização em estudo?
- Quais as contradições geradas entre os mecanismos de controle psicossocial e sofrimento no trabalho?

A razão de se estabelecer a conceituação de termos significativos deve-se ao fato de a investigação apresentar maior rigor e eliminar os possíveis equívocos. Os conceitos aqui expostos serão aprofundados adiante.

MECANISMOS DE CONTROLE

Definição constitutiva: “Como forma principal de instrumentalização da gestão dos processos de trabalho, o controle traduz-se na vigilância permanente do trabalhador, no seu ritmo de trabalho, nos gestos, na postura, no cumprimento estrito das especificações do trabalho, na máxima utilidade do tempo, enfim, no adestramento do corpo e das emoções” (FARIA, 2004c, p. 86).

(I) CONTROLE PSICOSSOCIAL

Definição constitutiva: Instrumento utilizado pela organização objetivando o “seqüestro da subjetividade”, evitando atitudes, ações e pensamentos, por parte dos trabalhadores, que possam vir a abalar as relações de poder estabelecidas. Subdividido em sete categorias: controle físico, controle normativo, controle finalístico ou por resultados, controle político, controle simbólico-imaginário, controle por vínculos e controle por sedução monopolista (FARIA, 2004c).

I.1. Controle Físico

Definição constitutiva: Controle que tem por objetivo o domínio do corpo do indivíduo e grupo, por meio da opressão e repressão violenta, para que esse se submeta às normas e regras da organização (FARIA, 2004c).

Elementos do campo empírico: divisão do trabalho; controle de horários; uso de identificação profissional; uso de uniforme; atitude em relação às normas e regulamentos; somatização de sofrimentos psíquicos verificados em afastamentos prolongados, doenças recorrentes, atitudes patológicas.

I.2. Controle Normativo

Definição constitutiva: Por meio de normas, regras e regulamentos explícitos ou implícitos, regulamenta relações e emoções dos trabalhadores.

Elementos do campo empírico: regras externas como imposição para controles internos: estrutura como reflexo do sistema social; plano de carreira; divisão do trabalho.

I.3. Controle Finalístico ou por Resultados

Definição constitutiva: Objetiva o comprometimento e a cumplicidade do trabalhador com os resultados da organização, mediante o estabelecimento de metas e objetivos (FARIA, 2004c).

Elementos do campo empírico: planejamento estratégico da organização: elaboração, divulgação e implementação, reação dos trabalhadores, interferência na rotina de trabalho; estabelecimento de metas e resultados; compromisso e atitudes dos trabalhadores (sentimento de vergonha, medo, culpa, indiferença) em relação às metas.

I.4. Controle Compartilhado ou Participativo

Definição constitutiva: Busca o comprometimento e o envolvimento do indivíduo por meio da legitimação de ação organizacional, dos valores, de formas de gestão e de estratégias organizacionais (FARIA, 2004c).

Elementos do campo empírico: planos de gestão, treinamento dos funcionários, plano de cargos e salários, reforço do sentimento de pertença por meio do discurso, como: “nossa empresa”, “vestir a camisa”, “dar o sangue”, “família organizacional”, “colaborador”.

I.5. Controle Simbólico-Imaginário

Definição constitutiva: Desenvolvimento de um imaginário do logro, estimulando fantasias e projeções inconscientes e pelo medo das sanções (FARIA, 2004c).

Elementos do campo empírico: símbolos de *status*; padrões de sucesso e eficiência; medo de falhar; sentimento de incompetência; desejo de superação das expectativas.

I.6. Controle por Vínculos

Definição constitutiva: Utilização de um discurso sedutor que provoque fascínio como forma de estabelecer vínculos entre a organização e o indivíduo (FARIA, 2004c).

Elementos do campo empírico: envolvimento da organização com a comunidade por meio de projetos sociais (empresa cidadã, responsabilidade social); valorização do indivíduo como membro da organização (apoio familiar, benefícios indiretos, serviço de apoio ao trabalhador, ouvidoria interna).

I.7. Controle por Sedução Monopolista

Definição constitutiva: Discurso desenvolvido pela organização com o intuito de desarticulação das massas, transformando a organização como via única de realização (FARIA, 2004c).

Elementos do campo empírico: comemorações organizacionais, clubes recreativos, envolvimento da família do trabalhador com a organização, envolvimento do trabalhador, organização em projetos sociais.

SOFRIMENTO NO TRABALHO

Definição constitutiva: “espaço de luta que cobre o campo situado entre, de um lado, o ‘bem-estar’ e, de outro, a doença mental ou a loucura” (DEJOURS, 1992b, p. 153). É a expectativa com relação à auto-realização (DEJOURS, 1992b, 1994; 1999b).

Elementos do campo empírico: organização prescrita do trabalho; condições de trabalho; contradições entre o prescrito e o real do trabalho; condições de segurança; espaço e qualidade de discussão; responsabilidade dos administradores em relação ao espaço de discussão.

De acordo com Yin (2001), a definição do modo de investigação, no qual se obtêm dados do ambiente real, depende do objeto, do tipo de questão da pesquisa, do controle que o pesquisador possui sobre os eventos comportamentais efetivos e do foco que se pretende dar aos fenômenos. Ainda segundo Yin (2001), os estudos de caso são indicados para pesquisas nas quais se tem pouco ou nenhum controle sobre os eventos e quando o foco encontra-se em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real.

Por meio do estudo de caso ocorre a compreensão dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos, mantendo as características essenciais dos acontecimentos da vida real. Em análises de processos organizacionais, o estudo de caso viabiliza a descrição detalhada da realidade, visto que tem como objeto de pesquisa uma unidade que se analisa de maneira profunda. Segundo Triviños (1987, p. 111), o estudo de caso “fornece o conhecimento profundo de uma realidade

delimitada, de forma que os resultados atingidos podem permitir formular hipóteses para outras pesquisas”.

A escolha do estudo de caso para a realização da pesquisa deu-se em razão de esta buscar o conhecimento e a compreensão de fenômenos sociais envolvidos em uma realidade organizacional, com o que se espera entender os mecanismos de controle psicossocial e o processo de sofrimento no trabalho. Para tanto, o conhecimento profundo da realidade organizacional faz-se necessário. A utilização de métodos qualitativos de coleta de dados, bem como o apoio e associação de demais métodos de coleta de dados, tais como questionários, entrevistas, observações e análise de dados secundários, torna-se vital para a validade do estudo.

O campo da investigação empírica, conforme já foi indicado, é uma organização privada de transporte coletivo urbano e metropolitano na região de Curitiba, aqui denominada de GTU, tendo o sujeito coletivo-motorista como unidade de análise. Dentre outros fatores, optou-se por fazer a pesquisa no setor de serviços, por ser este um dos setores que vêm aumentando a cada ano a sua participação na economia, como pode ser observado no capítulo dois deste estudo. O setor de distribuição, nele incluído o transporte coletivo, economicamente, um dos setores que mais se destaca.

De acordo com a Urbanização de Curitiba-URBS-, órgão gerenciador do Sistema de Transporte Coletivo de Curitiba e Região Metropolitana, o sistema de transporte é composto por dez empresas urbanas e dezoito empresas metropolitanas.

A partir daí, estabeleceu-se um primeiro contato com algumas empresas para que tomassem conhecimento da atividade de pesquisa que se pretendia realizar e, assim, autorizarem o trabalho de pesquisa. Houve resistência por parte de algumas empresas, mas uma delas autorizou o início das pesquisas. Iniciou-se o trabalho de aproximação precária com o objeto de estudo. Após o período de um mês de visitas, quase diárias, e realização das entrevistas com a administração, a pesquisa foi desautorizada pela diretoria, sem justificativas.

Desta forma, buscou-se outra empresa que aderisse ao desenvolvimento da pesquisa. A GTU apresentou-se receptiva à pesquisa e, apesar de suas limitações, procurou contribuir para o bom desenvolvimento do trabalho.

Os dados coletados para uma pesquisa podem ser secundários ou primários. Dados secundários são aqueles que já foram coletados, tabulados ou ordenados e, às vezes, até analisados, com propósitos outros que não os de atender às necessidades do pesquisador. Dados primários são coletados pela primeira vez pelo pesquisador com o propósito de atender às necessidades específicas de determinada pesquisa. As formas de análise utilizadas para a investigação das formas organizacionais de controle psicossocial são as decorrentes de depoimentos espontâneos ou provocados, além de entrevistas, questionários, observações, dados secundários e outros (FARIA, 2004a).

Na pesquisa qualitativa, segundo Demo (2000, p. 153-154), “o interesse pela representatividade estatisticamente garantida perde seu lugar, primeiro porque para realizá-la são necessários muitos questionários, o que nos impele a perguntas fechadas e em um número restrito, e, em segundo lugar, é preferível ir a fundo”. Desta forma, a coleta de dados primários foi definida a partir da seleção intencional das entrevistas em profundidade, levando-se em conta o cargo ocupado na hierarquia organizacional, bem como a contribuição que se julga que o entrevistado, em função da sua experiência organizacional, possa dar para o esclarecimento do fenômeno em análise. No que se refere aos motoristas, estes foram selecionados de acordo com a linha em que atuavam, o tempo de empresa e a faixa etária.

Para a realização desta pesquisa, foram coletados dados primários e secundários. Isso possibilitou o uso da técnica de triangulação, isto é, o confronto de informações, possível pela utilização de mais de uma fonte de coleta (CRESWELL, 1994).

Os dados primários foram coletados por meio da entrevista recorrente (aproximação precária do objeto); entrevista semi-estruturada; observação direta não participante. Já os dados secundários foram coletados em documentos da organização, disponibilizados para consulta, e na literatura especializada. O objetivo de se

utilizarem fontes secundárias foi obter dados confiáveis sobre as categorias de análise em estudo, bem como verificar a autenticidade das informações obtidas por meio das fontes primárias.

A realização da pesquisa iniciou-se em setembro de 2004. Primeiramente, ocorreu uma aproximação precária do objeto de estudo para compreender o sistema de transporte coletivo e o funcionamento da GTU. Após essa primeira fase de pesquisa, houve uma reestruturação do estudo teórico para que o mesmo atendesse às características da realidade de pesquisa.

Os dados secundários foram disponibilizados pela administração da GTU, sempre que solicitados, porém com alguma resistência.

Os dados primários foram coletados mediante entrevistas em profundidade com cinco membros da administração e tiveram, em média, duração de uma hora e trinta minutos, sendo: diretor, assessor de diretoria, psicólogo, gerente de tráfego, gerente de recursos humanos. Dessas entrevistas, três foram gravadas. Foram realizadas entrevistas em profundidade com quatorze motoristas. Os motoristas foram selecionados de acordo com os seguintes critérios: maior tempo de empresa, idade, linha de trabalho (as que possuem maior intensidade de tráfego). Onze entrevistas foram gravadas, realizadas na sede da GTU e com a duração média de quarenta e cinco minutos. Três entrevistas foram realizadas no interior dos ônibus, sem o conhecimento do entrevistado (motorista), com a duração média de vinte e cinco minutos. Procurou-se um contato com o entrevistado (durante o percurso do ônibus) e as perguntas eram feitas de maneira descontraída e desinteressada. As respostas surgiam e originavam novas perguntas, sempre atendendo ao roteiro pré-definido. Assim que a entrevista estava concluída, a entrevistadora descia do ônibus e fazia as anotações da entrevista informal. Nos seus depoimentos, no momento da entrevista, os trabalhadores não foram coibidos nas suas digressões e ficavam à vontade para estender-se sobre outras situações ou sentimentos em relação ao mundo do trabalho. O resultado foi que, em cada uma das entrevistas, estão presentes não somente as respostas das questões contidas na entrevista, mas um conteúdo denso, rico de traços que deixam entrever as bases nas quais se assentam as relações de trabalho no ambiente organizacional.

Buscou-se informações junto aos órgãos públicos que atendem aos interesses do trabalhador. Foram realizadas entrevistas com membros do Ministério Público do Trabalho (Procurador do Trabalho e Engenheiro de Segurança do Trabalho), Tribunal Regional do Trabalho (Juiz do Trabalho), Delegacia Regional do Trabalho (Fiscal do Trabalho). Essas entrevistas não foram gravadas e tiveram a duração média de sessenta minutos.

Em decorrência das entrevistas realizadas com os motoristas, buscou-se entrevistar o presidente do sindicato da categoria. Essa entrevista foi gravada e teve duração de cinquenta e cinco minutos.

Para a análise dos dados coletados foram utilizados procedimentos qualitativos. Os dados primários e secundários foram analisados de forma descritivo-interpretativa, na tentativa de desvendar ideologias e princípios, não se limitando, o pesquisador, ao conteúdo manifesto dos discursos, buscando conhecer o conteúdo latente da comunicação. Segundo Minayo (1994), a escolha do método de análise qualitativa –procedimento discursivo e significativo de reformulação, de explicitação ou de teorização de um testemunho, de uma experiência ou de um fenômeno - está na sua possibilidade de aprofundamento na natureza das relações interpessoais, analisadas a partir da significação que os trabalhadores dão às suas ações, o que permite ao pesquisador compreender e interpretar a realidade observada.

4. O CONTROLE COMO DEMONSTRAÇÃO DO CONFLITO CAPITAL E TRABALHO

A base teórica de referência de uma proposta de estudo científico deve ser bem construída e com coerência epistemológica, pois desta dependerá a pesquisa empírica, a interpretação dos dados, bem como a conclusão do trabalho. De acordo com Triviños (1987, p. 98), “o referencial teórico serve para explicar, compreender e dar significado aos fatos investigados”, sendo assim, deve manter coerência com o problema de pesquisa e com os objetivos propostos.

O objetivo deste estudo é a compreensão das relações contraditórias entre os mecanismos de controle e o sofrimento no trabalho presentes em uma organização privada. Para o desenvolvimento deste trabalho foi necessário um questionamento crítico e criativo, favorecendo a apreensão da dimensão intrinsecamente dinâmica da realidade objetiva e subjetiva (DEMO, 2000). Partindo do pressuposto, segundo o qual, o real implica contradições intrínsecas, é que se busca conhecer “a ligação, a unidade, o movimento que engendra os contraditórios, que os opõe, que faz com que se choquem, que os quebra ou os supera” (LEFEBVRE, 1983, p. 238).

Em conformidade com o exposto, no primeiro tópico há um desenvolvimento teórico acerca do controle e da produção no sistema capitalista. Apresenta-se, no segundo tópico deste capítulo, a caracterização do modelo clássico da organização do trabalho, em que se pode conhecer como se processou a evolução das estruturas de poder em sintonia com as relações de trabalho.

No terceiro tópico, faz-se uma discussão teórica das diferentes concepções do controle nas organizações.

No quarto tópico, apresentam-se as formas e os processos de controle psicossocial segundo a Teoria Crítica do Controle, modelo apresentado por Faria (2004), demonstrando, assim, as contradições existentes entre os interesses do capitalista e os do sujeito trabalhador.

4.1. O CONTROLE E A PRODUÇÃO CAPITALISTA

“O capital é um modo de controle que se sobrepõe a tudo o mais, *antes* mesmo de ser controlado pelos capitalistas privados” (MÉSZÁROS, 2002, p. 98).

[...] o capital ultrapassa infatigavelmente todos os obstáculos e limites com que historicamente se depara, adotando até as formas de controle mais surpreendentes e intrigantes – aparentemente em discordância com seu caráter e funcionalmente “híbridas” – se as condições o exigem. De fato, é assim que o sistema do capital constantemente redefine e estende seus próprios *limites relativos*, prosseguindo no seu caminho sobre as circunstâncias que mudam, precisamente para manter o mais alto grau possível de extração do trabalho excedente, que constitui sua *raison d’être* histórica e seu modo real de funcionamento. Sobretudo, o modo de extração do trabalho excedente adotado pelo capital – historicamente o mais bem sucedido, exatamente porque é eficiente enquanto for eficiente – também pode se definir como *medida absoluta* de “eficiência econômica” (MÉSZÁROS, 2002, p. 103).

O sistema de capital, visto como um modo de controle sociometabólico, apresenta-se como um sistema de controle sem sujeito. Haja vista que os interesses e desejos subjetivos, mesmo daqueles que implementam os imperativos do capital, são suplantados pelas determinações e imperativos objetivos deste. A personificação do capital ocorre quando seus ditames são postos em prática pelo “pessoal controlador”. Porém, o próprio controlador é controlado pelas exigências do sistema (MÉSZÁROS, 2002).

O fundamento do sistema capitalista está na alienação do controle dos produtores. Assim, “o capital degrada o trabalho, sujeito real da reprodução social, à condição de objetividade reificada e com isso derruba, não somente na teoria, mas na prática social palpável, o verdadeiro relacionamento entre sujeito e o objeto” (MÉSZÁROS, 2002, p.126). A compra e a venda da força de trabalho (mercadoria) e a submissão do vendedor (proletário) desta, aos controles e disciplinas impostas pelo comprador (capitalista) são inerentes ao modo de produção capitalista. Porém, as

condições de compra e os mecanismos de poder utilizados assumem características e formas variadas.

A natureza contraditória das relações de produção dá-se à medida que a força de trabalho passa a ser categorizada como mercadoria, portanto, propriedade do capital. A divisão dos sujeitos em proprietários dos meios de produção (capitalistas) e em vendedores da força de trabalho (proletários) determina a contradição primeva.

Desta feita, a mercadoria força de trabalho, ao realizar o seu valor de troca, possibilita a alienação do seu valor de uso (MARX, 1985). Assim, a compra da força de trabalho determina que essa pertence ao comprador (capitalista). No processo de trabalho, o valor pago pelo tempo de uso da força de trabalho determina que tal força pertence ao empregador, e não mais ao indivíduo que a vendeu. O comprador ou capitalista, portanto, intensifica a utilização do uso da mercadoria força de trabalho, procurando fazer pleno uso da sua propriedade, evitando espaços de tempo ociosos durante a jornada de trabalho, dado que possui um prazo determinado para aplicá-la. Ademais, determina um regulamento que proíbe o uso indevido de meios de produção, que pode repercutir no retorno do capital investido (MARX, 1985). Aparece, então, a figura de um trabalhador intermediário, encarregado de fiscalizar as atividades operacionais e supervisionar o andamento do processo de produção, tarefas anteriormente desempenhadas pelo próprio capitalista industrial.

A necessidade de organização, em forma de supervisão, dá-se a partir da própria especificidade do processo produtivo, que não trata de elementos (produtores) isolados em ação, mas se apresenta em forma de processo socialmente combinado. Neste aspecto, o supervisor assume o papel de maestro, direcionando trabalhos parciais para a consecução de um objetivo comum (MARX, 1985). Sob o aspecto social, o trabalho de supervisão baseia-se na oposição entre o trabalhador e o proprietário dos meios de produção (capitalista). O nível de oposição entre esses dois elementos marca a necessidade de controle, pois o capitalista mantém o trabalhador sob controle, assim como os escravos eram mantidos para que trabalhem. Estabelece uma relação de dominação. Desta forma, o trabalhador produz o seu próprio salário, bem como o salário da direção que o governa e vigia (MARX, 1985).

Fazer com que essa mercadoria amplie o seu valor de uso, maximizando a extração da mais valia, é a principal preocupação do capitalista. O controle do capitalista sobre o trabalhador é o meio que melhor atende a essa preocupação. Assim, o controle é o instrumento que a organização utiliza para antecipar-se aos conflitos referentes à relação capital-trabalho (SEGNINI, 1988). Neste sentido, Faria (2004a), argumenta que o proprietário dos meios de produção e do direito do uso da força de trabalho detém o controle do processo produtivo, podendo definir e realizar os seus interesses específicos, independente da resistência ou da oposição do sujeito trabalhador. “Assim, a relação original entre o sujeito e o objeto da atividade produtiva é completamente subvertida, reduzindo o ser humano ao *status* desumanizado de uma mera ‘condição material de produção’. O ‘ter’ domina o ‘ser’ em todas as esferas da vida” (MÉSZÁROS, 2002, p. 611).

Na sociedade industrial, na qual predomina a divisão do trabalho, existe a possibilidade de os indivíduos se especializarem em tarefas que não estejam relacionadas à sua subsistência, originando segmentação no conhecimento. Em todas as fases de socialização que compõem a biografia individual, é possível observar que, das formas mais diversas, o indivíduo opera sobre si uma modificação da realidade para fins de melhor adequação ao convívio em sociedade. Verifica-se, desta maneira, o assentimento (aceitação) de uma realidade que permite ao indivíduo a economia de tempo e esforço para conviver. Por esse motivo, as relações de produção de base capitalista tendem a explorar formas de amenizar as contradições inerentes à subjetividade humana em conflito, para que não seja comprometida a própria estrutura da reprodução social (CAIADO, 2003).

Esse processo também se estende às formas de gestão do trabalho, que tendem a desenvolver ferramentas que potencializam o controle da subjetividade do trabalhador. Afinal, é no cotidiano do trabalho que o trabalhador lança mão de ações e de recursos necessários à harmonia do fluxo produtivo, sendo que a intensidade do esforço por ele despendido denota o grau de envolvimento com os ideais da produção.

Assim, demonstra-se o caráter antagônico do capital e do trabalho, forças que interagem a fim de viabilizar a criação de valor no sistema de reprodução material.

Porém encontram-se isoladas em relação aos seus interesses individuais, representadas por proprietários e não-proprietários dos meios de produção. O capitalista deseja evitar o desgaste do seu maquinário, assim como o trabalhador procura poupar o desgaste do potencial de trabalho representado pelo seu corpo e sua mente, utilizados durante o processo produtivo, na busca dos objetivos determinados pelo proprietário dos meios de produção (CAIADO, 2003).

De acordo com Pagès (1987), as organizações constituem um sistema dialético em relação aos elementos constitutivos do sistema social no qual se inserem. Neste sentido, o sistema de poder articulado pelas organizações também é dialético. Ou seja, somente pode ser compreendido no que se refere às contradições que produzem e que reproduzem ao procurar ocultá-las.

4.2. O MODELO CLÁSSICO DA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

Se a mera quantidade do trabalho funciona como medida de valor sem qualquer consideração para com a qualidade, isso pressupõe que o trabalho simples se tornou o pivô da indústria. Pressupõe que o trabalho foi equalizado pela subordinação do homem à máquina ou pela extrema divisão do trabalho; que os homens são obliterados pelo seu trabalho, que o pêndulo do relógio se tornou uma medida tão acurada da atividade relativa de dois trabalhadores como o é da velocidade de duas locomotivas. Portanto não devemos dizer que a hora de um homem, mas, sim que um homem durante uma hora vale tanto quanto outro homem durante uma hora. Tempo é tudo, o homem é nada; ele é, na melhor das hipóteses, carcaça do tempo. A qualidade não mais importa. A quantidade sozinha decide tudo; hora por hora, dia por dia (MARX *in* MÉSZÁROS, 2002, p. 615).

Adotando a mesma concepção proposta por Braverman (1987), Lipietz (1990) afirma que o modelo de organização do trabalho conhecido como taylorismo apresenta-se como movimento de racionalização da produção, fundada na separação cada vez mais nítida entre “idealizadores e organizadores” da produção (os engenheiros e técnicos do departamento de organização e métodos) e os “executantes”: os trabalhadores manuais, operários não-qualificados, nas tarefas repetitivas. Quando

Taylor e os seus discípulos introduziram esses princípios no início do século XX, a intenção era “generalizar os melhores gestos” dos artesãos ou dos operários profissionais, privando-os, todavia, da relação de força que, na seção da fábrica, o monopólio desse saber lhes conferia. Relação de força que se concretizava em hábitos, privilégios, ritmo de trabalho controlado e outros microcompromissos no âmbito da seção.

A linha de montagem, desenvolvida por Henry Ford (1863-1947) e utilizada para a produção em massa teve grande influência das idéias de racionalização do trabalho de Taylor. A organização das atividades em linha fez crescer o grau de mecanização do trabalho, prejudicando de maneira substancial a autonomia e a iniciativa dos trabalhadores. Ao determinar a cadência e o ritmo do trabalho, a linha de montagem possibilita a padronização da mão-de-obra que elimina o operário zeloso ou o preguiçoso, pois ambos interfeririam no tempo de produção (CARMO, 1992).

Ainda segundo Carmo (1992, p. 44), os efeitos da racionalização do trabalho podem ser assim observados:

[...] a linha de montagem, efetivada em 1909 na indústria Ford, fez com que a rotatividade da mão-de-obra (*turn-over*) se aproximasse da surpreendente marca de 380% ao ano. Para evitar esse alto índice de pedidos de demissão, Henry Ford triplicou os salários, medida considerada um marco nas remunerações de trabalho. Entretanto, a repetição das atividades e o tédio de um trabalho no qual os operários passavam a maior parte do tempo calados, segundo observações do próprio Ford, faziam com que os trabalhadores (principalmente os mais inteligentes) não suportassem por muito tempo essa atividade.

Segundo Bihl (1998) e Faria (2004b), é possível verificar no modelo fordista de produção um paradigma técnico-econômico fundado em bases de uma divisão do trabalho levada ao extremo, a qual propicia a separação entre funções de concepção e de execução, bem como a divisão das funções de execução.

Diante dessas bases de organização do trabalho, Bihl (1998, p. 212) desenvolve a seguinte reflexão:

Sob esse aspecto, o fordismo persegue e completa o que Marx havia denominado de dominação real do capital sobre o processo de trabalho. Todos os traços são acentuados: extrema divisão e ao mesmo tempo socialização do trabalho produtivo; automatização do processo de trabalho no corpo morto do capital fixo o “sistema de máquinas”; a expropriação do produtor imediato em relação ao domínio do processo de trabalho, e mesmo de seu próprio ato de trabalho, sua participação se reduzindo, no limite, à repetição de alguns gestos cuja natureza e cujo ritmo são comandados pelo “sistema de máquinas”; o despotismo no local de trabalho, o sistema de mandamentos do capital encontrando-se, em parte, objetivado no “sistema de máquinas” e, em parte, assegurado pela hierarquia do enquadramento do trabalhador coletivo.

Em segundo lugar, encontramos um regime de acumulação do capital que privilegia mais a exploração intensiva da força de trabalho do que sua exploração extensiva. Ou seja, mais a produção do que Marx denominava mais-valia relativa -pela diminuição do tempo de trabalho necessário, pela desvalorização do trabalho- do que ele denominava mais-valia absoluta – que supõe o prolongamento da duração do trabalho e sua intensificação, o que supunha um aumento constante da produtividade do trabalho, precisamente assegurada pela fragmentação e mecanização do processo de trabalho. Observe-se, entretanto, que estes últimos asseguravam, ao mesmo tempo, uma intensificação do trabalho- um aumento da intensidade do trabalho, especialmente pela subordinação das operações elementares à cadência do “sistema de máquinas”-, portanto, simultaneamente, um aumento da mais-valia absoluta.

Sennett (2000) diz que a rotina do trabalho foi levada ao extremo com a contribuição de Ford e Taylor, em que a qualidade de vida dos trabalhadores era algo tido como “simples fantasia”.

4.3. ORGANIZAÇÕES E CONTROLE

O sistema do capital é um modo de controle sociometabólico incontavelmente voltado para a expansão. Dada a determinação mais interna de sua natureza, as funções políticas e reprodutivas materiais devem estar nele radicalmente separadas (gerando assim o Estado moderno como a *estrutura de alienação por excelência*), exatamente como a produção e o controle devem nele estar radicalmente isolados. No entanto, neste sistema, “expansão” só pode significar *expansão do capital*, a que deve se subordinar tudo o mais, e não o aperfeiçoamento das aspirações humanas e o fornecimento coordenado dos meios para sua realização. É por isso que, no sistema do capital, os critérios totalmente fetichistas da expansão têm que se impor à sociedade também na forma de separação e alienação radicais do poder de tomada de decisão de *todos* – inclusive as “personificações do capital”, cuja “liberdade” consiste em impor a outros os imperativos do capital – e em todos os níveis de reprodução social, desde o campo da produção material até os níveis mais altos da política. Uma vez definidos à sua maneira pelo capital os objetivos da existência social, subordinando implacavelmente todas as aspirações e valores humanos à sua expansão, não pode sobrar espaço algum para a *tomada de decisão*, exceto para a que estiver rigorosamente preocupada em encontrar os *instrumentos* que melhor sirvam para atingir-se a *meta predeterminada* (MÉSZÁROS, 2002, p. 131).

Em análise organizacional, a abordagem do controle social assume um caráter de centralidade, pelo fato de serem as organizações produtoras de bens, de serviços, de conhecimento, de comportamento, de raciocínio e também de controle estes, a serviço de sistemas sociais mais amplos (MOTTA, 1979). O controle social refere-se à capacidade de a sociedade auto-regular-se, bem como os meios que ela utiliza para induzir a submissão aos seus próprios padrões, podendo ser visto como um processo de socialização de caráter informal, através do qual os indivíduos aprendem e aceitam as normas sociais (CAIADO, 2003). A organização é o sistema social mais formalizado da sociedade, sendo, portanto, um sistema de significativas condutas institucionalizadas. O sistema de controle norteia as relações entre organizações produtivas e os trabalhadores. A divisão do trabalho social, ao criar a interdependência entre os indivíduos e grupos, exerce o papel de controle social. Enquanto, no passado,

os indivíduos identificavam-se por meio dos costumes, da religião, da família, nas sociedades modernas a manutenção da integração social é obtida em bases diferenciadas, posto que fundamentadas pela crescente especialização gerada na divisão do trabalho (CAIADO, 2003). Assim, o que se observa é que “nas sociedades capitalistas, a consciência coletiva se afrouxa (...) ao mesmo tempo em que os indivíduos são mutuamente dependentes, cada qual se especializa numa atividade e tende a desenvolver maior autonomia pessoal” (COSTA, 1997, p. 64), tal como acontece na especialização de funções de um organismo vivo. Os arranjos organizacionais são altamente voltados para a função de controle social. De Taylor, passando por Mayo, até os dias atuais, a gestão capitalista busca o desenvolvimento de mecanismos de controle do processo e das relações de trabalho. O controle permeia toda a vida organizacional, da estrutura às formas de gestão, sendo, desta feita, inevitável. A funcionalidade da organização depende do controle. Assim, Tannenbaum (1975, p. 16) afirma:

[...] o processo de controle ajuda a restringir o comportamento idiossincrático e mantê-lo de acordo como o plano racional da organização. Compete à função de controle estabelecer a conformidade com as exigências organizacionais e realizar os objetivos supremos da organização. A coordenação e a ordem criadas pelos diversos interesses e comportamentos potencialmente difusos dos membros são, em grande parte, uma função do controle. É nesse ponto que surgem muitos dos problemas do funcionamento da organização e dos ajustamentos individuais.

Nos estudos desenvolvidos sobre organizações, a temática do controle assume diversos fundamentos que incluem desde o poder, a conformidade, o disciplinamento e a vigilância, até a eficácia organizacional. Para Faria (1987), o controle é entendido como mecanismo de poder.

De acordo com Etzioni (1967), o êxito organizacional depende, em grande medida, da capacidade de manter o controle dos participantes. Logo, o controle assume centralidade na relação das necessidades organizacionais com as necessidades individuais. O consentimento é parte da fundamentação do controle, visto que o

indivíduo assume um comportamento de aquiescência às normas estabelecidas pelo poder superior. Nesta direção, o controle passa a ser sustentado por mecanismos de punição e recompensa.

Conforme citado foi acima, Tannenbaum (1975) afirma que o controle nivela os comportamentos na organização, tornando-se responsável pelo estabelecimento da conformidade, garantindo o sucesso dos objetivos dela. Todos, na organização, assumem comportamentos semelhantes e desejáveis, colocando, desta feita, a liberdade em posição de adormecimento.

Merton (1966) salienta que as organizações burocráticas desejam a precisão, a confiança e a eficiência, para tanto, o controle é fundamental. O funcionário recebe uma pressão para que o seu comportamento seja metódico, prudente e disciplinado. Para que se atinja a eficácia na organização burocrática, deve haver a inculcação de sentimentos e atitudes apropriados ao seu funcionamento, desencadeando, por consequência, um processo de conformismo e conservadorismo nos trabalhadores.

Nos seus estudos, Gouldner (1966) salienta que as técnicas de controle são destinadas a manter o equilíbrio da organização. A adoção de diretrizes gerais e impessoais como forma de solução para o controle, em subsistemas, exigido pela cúpula organizacional, dá origem às perturbações do equilíbrio da organização como um sistema maior.

Para Crozier (1974), para compreender o funcionamento da organização, os problemas da administração devem ser considerados. Tais problemas são entendidos como problemas de ação cooperativa e não como problemas de dominação¹⁰. Desta feita, todas as organizações, independente da sua estrutura ou objetivos, necessitam de uma importante conformidade por parte dos seus membros. Mediante a cooperação entre os membros, o controle será mantido pela organização.

A percepção que Braverman (1987) apresenta sobre o controle é uma percepção sociológica. A preocupação acerca do controle não estabelece as suas bases

¹⁰ Segundo Motta (1979, p. 22), “a dominação deve ser entendida como um estado de coisas no qual as ações dos dominados aparecem como se estes houvessem adotado como seu o conteúdo da vontade manifesta do dominante”.

na funcionalidade do controle, porém, nas conseqüências e condições de estabelecimento do controle no contexto organizacional. A gerência organizacional, no contexto capitalista, está voltada para o controle, sendo fundamental para os sistemas gerenciais. O controle representa-se por funções de fiscalização responsáveis pelo ajustamento do sujeito trabalhador à máquina organizacional, determinando o seu fazer e o seu pensar.

Enriquez (1996) apresenta uma perspectiva freudiana do fundamento social e da cultura, centrada na psicologia das massas e na pulsão de morte, em que a sociedade, a exemplo do indivíduo, move-se dentro de um jogo constante entre os impulsos e as proibições; entre os desejos e o recalçamento. O controle relaciona-se com a manutenção do domínio exercido pelo Estado sobre o corpo social; aquilo que, em última instância, garante a ordem, a manutenção das relações de poder e a execução dos objetivos do Estado. O controle social manifesta-se em sete formas diferenciadas.

- i) O controle direto, ou físico, caracterizando-se pela opressão, em que a “exploração dos grupos totalmente submissos às leis do capitalismo selvagem, que fazem dobrar os corpos e coração” (p. 238) e pela repressão “que se exprime em todos os casos de questionamento ou mesmo quando uma ameaça desta ordem é percebida aos olhos dos dirigentes” (p. 283), que são as bases deste controle, anunciando-se, por conseguinte, o discurso da violência imediata e total.
- ii) O controle organizacional, realizado através da máquina burocrática, é caracterizado como aquele que “prevalece no mundo das grandes organizações industriais e administrativas” (p. 284). É o controle sobre o trabalho, efetivando-se pelo controle sobre o horário, sobre o movimento, sobre o comportamento.
- iii) O controle dos resultados é um modo sutil de controle que é obtido mediante o envolvimento individual estimulando a iniciativa e a criatividade, tendo por fundamento a competição econômica.

- iv) O controle ideológico busca restringir o campo individual da livre expressão, direcionando os desejos e anseios da população. Os que compartilham da ideologia dominante são recompensados e os que se opõem são punidos.
- v) O controle por amor é fundamentado pelos vínculos libidinais de fascínio e sedução. O fascínio relaciona-se com a identificação total de um ser com outro, em que o ego do ser fascinado é absorvido e dilatado pelo ser fascinante. Ao passo que a sedução tem as suas bases no jogo de aparências.
- vi) O controle pela saturação é realizado através da monopolização da expressão do discurso social e da censura generalizada, privando as classes dos seus próprios desejos e meios de expressão.
- vii) O controle pela dissuasão é realizado através de um aparelho estatal de intervenção que coíbe o interesse do indivíduo por fenômenos coletivos e pelo funcionamento estatal.

Seguindo a mesma lógica do Estado, as organizações procuram estabelecer o domínio sobre o seu mundo interno, a fim de lutar contra as angústias que o atravessam e de realizar os objetivos definidos. Para tanto, desenvolve uma estrutura de funcionamento, ou seja, uma estrutura de poder, que viabiliza condutas coletivas e certas pulsões que proporcionam a obediência às normas e a conformidade. As organizações estabelecem o domínio sobre o inconsciente dos indivíduos, fazendo com que se calem e não se manifestem de forma autêntica (ENRIQUEZ, 2000).

As organizações buscam garantir a estabilidade mediante a submissão dos seus membros aos seus ideais. Para tanto, estabelece formas de proteção às angústias dos indivíduos, sendo legitimadoras do controle. Para Enriquez (1997), as angústias que atravessam as organizações, são:

- i) O informe: as organizações procuram evitar o “caos desorganizador”, o seu fator original que sempre tende retornar: a inovação, a mudança, o

movimento de renovação que se interpreta por desordem. A estrutura terá a tendência de proteger-se do informe, do fato da vida e da sua turbulência.

- ii) As pulsões: as organizações buscam defender-se das pulsões de destruição que poderiam atacar o seu funcionamento interno. Procuram restringir as disputas internas repartindo poderes e funções e estabelecendo normas e regras que devem ser seguidas. A pulsão de vida é direcionada para o trabalho produtivo. A criatividade e a ânsia pelo novo devem ser utilizadas em benefício da organização e não como fator de contestação às normas estabelecidas.
- iii) O desconhecido: a novidade sempre “desorganiza”. As organizações procuram dominar as incertezas, tornar o futuro previsível, diminuir a ansiedade, tomando as decisões do modo mais racional possível.
- iv) Os outros: a convivência coletiva pode desencadear divergências de interesses e conflitos de comportamento. Com o intuito de estabelecer uma boa convivência, as organizações fixam normas e regras que regulamentam essas relações.
- v) A livre expressão: a manifestação livre do pensamento e do desejo não é aceita pela organização, pois pode suscitar desvio de conduta e questionamento do anteriormente estabelecido; portanto, deve ser vigiada.
- vi) O pensamento: a criatividade nem sempre é bem vinda, pois pode trazer com ela o inconveniente, o questionamento dos valores em nome dos quais as decisões são tomadas, assim como os modos de pensar dominantes.

Nos seus estudos em Economia Política do Poder, Faria (2004c, p. 86) afirma que o “controle traduz-se na vigilância permanente do trabalhador, no seu ritmo de trabalho, nos gestos, na postura, no cumprimento estrito das especificações do trabalho, na máxima utilidade do tempo, enfim, no adestramento do corpo e das emoções”.

O controle permeia o processo de trabalho capitalista, sendo que o trabalhador é desprovido de tal ação. A divisão do trabalho, seguindo o modelo taylorista, é um dos fatores que viabilizam os mecanismos de controle, juntamente com a inclusão das máquinas no processo de trabalho, sendo estas responsáveis pelo controle do ritmo e da intensidade, bem como da forma de organização do trabalho (BRAVERMAN, 1987). Neste sentido, Faria (1987, p. 50) afirma: “Sua utilização é mais intensa, na verdade, ao nível da gestão do processo de trabalho, porque a gerência capitalista sabe que é aí o lugar central da sua *sobrevivência*: origem (fonte) da reprodução simples e ampliada do capital.”

A perspectiva de controle adotada neste estudo é a da Economia Política do Poder desenvolvida por Faria (2004). Os seus fundamentos e aspectos são aprofundados no próximo item.

4.4. ECONOMIA POLÍTICA DO PODER: TEORIA CRÍTICA DO CONTROLE

A Teoria Política do Poder caracteriza-se como uma Teoria Crítica¹¹ das formas de controle nas organizações capitalistas. Para Horkheimer (1976) por detrás da pura lei econômica, da lei do mercado e do lucro, encontra-se a pura lei do poder de uma minoria, baseada na posse dos instrumentos materiais de produção, de forma que a tendência ao lucro acaba sendo o que sempre foi, ou seja, a tendência ao poder social. Assim, a Economia Política do Poder procura desvendar os mecanismos de poder nas organizações com o objetivo de auxiliar os sujeitos nas suas ações políticas de resistência e enfrentamento (FARIA, 2004a).

Segundo Faria (2004a, p. 28), a Economia Política do Poder “é uma concepção interdisciplinar que engloba concepções oriundas da ciência econômica, da ciência política, das ciências sociais, da história e da psicossociologia com a finalidade de estudar as relações de poder do ponto de vista da Teoria Crítica”. Estando a Teoria Crítica ligada a um referencial marxista, um primeiro ponto em relação aos fundamentos dessa teoria e que pode, de início, ser notado, é a historicidade. Nesse sentido, Faria (2004a) afirma que as organizações somente podem ser compreendidas como resultado de um processo histórico. A lógica dialética também se faz presente nessa teoria através da idéia do movimento e da compreensão dos contrários.

O poder e o controle, objetos de estudo da Economia Política do Poder, são analisados a partir de sete instâncias, buscando-se uma melhor compreensão dos fenômenos organizacionais.

- i) A instância mítica é a narrativa de origem da organização, a qual é repetida com o intuito de legitimar o funcionamento desta. Busca-se a padronização dos pensamentos e comportamentos. A adesão ao mito implica renunciar à inovação e ao questionamento.

¹¹ Determinada corrente de pensamento relacionada à escola de Frankfurt.

- ii) A instância social-histórica refere-se à construção social da organização e procura, através da ideologia, reforçar o mito.
- iii) Na instância institucional se expressam os fenômenos de poder, suas normas implícitas ou explícitas e regulamentos. Tem por objetivo a manutenção da ordem organizacional e sua duração ao longo do tempo. Deseja-se que as normas sejam compreendidas e internalizadas para que sejam replicadas.
- iv) A instância organizacional é a modalidade específica e transitória de estruturação da instituição, refere-se à divisão do trabalho, à tecnologia, à autoridade, às tarefas.
- v) A instância grupal é o lugar privilegiado para a compreensão dos fenômenos coletivos, nos quais se expressam os sentimentos, os valores. Apresenta características contraditórias, sendo um lugar de ação e, ao mesmo tempo, um refúgio.
- vi) A instância individual refere-se à ação do indivíduo na construção social, em relação às suas condutas, motivações, as suas ações normais e patológicas.
- vii) A instância pulsional é apreendida através de seus efeitos e perpassa todas as demais instâncias. Refere-se a um processo dinâmico e dual que faz a organização tender para a pulsão de vida (eficiência, dinamismo, mudança) ou para a pulsão de morte (repetição, inércia, impedimentos à crítica).

De acordo com Faria (2004a, p. 28):

O problema central da Economia Política do Poder, portanto, consiste em esclarecer em que medida as instâncias (i) ocultas, que se operam nos bastidores organizacionais, nas relações subjetivas e no inconsciente individual, e (ii) manifestas, inclusive e especialmente as referentes ao regramento e às estruturas, dão conteúdo às configurações de poder e de controle nas organizações.

A definição de Economia Política do Poder, segundo Faria (2004a, p. 29), perpassa as instâncias teórico-metodológicas e do conhecimento:

A definição da Economia Política do Poder como um esquema teórico-metodológico remete a uma construção epistêmica e não a uma metodologia propriamente dita, pois que se trata de uma estruturação analítica que procura recobrir os diversos campos em que se fundamenta a vida organizacional e não uma forma de vê-la, o que significa que pelo menos duas instâncias não excludentes devem ser atentamente observadas: a do conhecimento (concepção dialética sustentada na interação entre o sujeito e o objeto na produção do saber, a qual não abdica dos fundamentos metodológicos da ciência) e a teórico-metodológica (fundamenta-se em uma condição que tanto o pesquisador quanto o objeto pesquisado estão em movimento e, portanto, em uma condição em que ambos se constroem durante a trajetória da investigação).

Desta forma, de acordo com Faria (2004c), nas organizações, as relações de poder e controle são manifestações da lei e da ordem, são recalcantes, repressivas, racionais e reguladoras, envolvendo os sujeitos de maneira objetiva e subjetiva.

A teoria gerencial desde Taylor até os dias atuais fundamenta-se pela busca do desenvolvimento de mecanismos de controle que visam assegurar a extração de mais-valia e a manutenção das relações de poder. O controle é tido como a principal forma de instrumentalização da gestão (FARIA, 2004c). Ainda nesse sentido, Faria (2004c, p. 86) afirma:

Como forma principal de instrumentalização da gestão do processo de trabalho, o controle traduz-se na vigilância permanente do trabalhador, no seu ritmo de trabalho, nos gestos, na postura, no cumprimento estrito das especificações do trabalho, na máxima utilidade do tempo, enfim, no adestramento do corpo e das emoções. O imperativo da gestão é controlar para produzir, sob o primado da repetição e da racionalidade do processo de trabalho. Todo tempo da produção é também o tempo do controle cerrado, exercido em cada seção, oficina ou escritório e em cada movimento, gesto ou manifestação. Só é permitido o que está previsto; só é previsto o que importa à produção dos resultados.

Essa concepção do controle envolve não somente a determinação do comportamento do trabalhador, como também a subjetividade do mesmo. “O controle implica, nessa medida, subtrair ao trabalhador as iniciativas e as decisões sobre forma

(como) e quantidade (quanto) necessários de produção, impondo a opção de trabalhar ou não trabalhar nas condições dadas” (FARIA, 2004c, p. 86).

Deste modo, a organização busca criar uma realidade, na qual os sistemas de relações existentes sejam aqueles que foram definidos pelos fundadores da organização. Procura-se criar um imaginário coletivo que mascare as relações de poder e dominação, legitimando e assegurando a obtenção dos objetivos do capitalista: a extração da mais-valia.

Com o intuito de compreender o controle de maneira mais profunda, Faria (2004c) classifica-o em três níveis interdependentes, tendo por base suas formas e suas práticas. Desta feita, afirma:

Embora cada uma das dimensões possa ser isolada para fins de análise, concretamente as mesmas aparecem como processos integrados, com suas formas e substâncias, o que exige, de imediato, uma distinção entre controle em si e suas formas. O controle em si mesmo refere-se ao processo, à existência, à sua substância, enquanto as formas de controle referem-se à sua ação, à execução, às maneiras como o controle é exercido e que estabelecem os padrões que o institucionalizam. Forma e substância constituem uma unidade quando se investiga os mecanismos de controle, de tal maneira que não se pode analisar o controle em si sem analisar a sua prática, seus efeitos e as suas relações entre ambos, das quais resultam novas práticas, novos efeitos e novas relações (FARIA, 2004c, p. 89).

O controle econômico (i), lógica das relações de produção, das relações dos processos de trabalho, da gestão técnica e da propriedade das organizações produtivas sob o comando do capital. Aqui mostra-se como a mudança na relação de posse dos meios de produção (meios de trabalho e objetos de trabalho), que se intensificou com o surgimento da sociedade capitalista, está diretamente relacionada com o processo de controle e determinação da relação de produção e do conseqüente aumento da exploração do trabalhador. Nesse sentido, assim como Bravermann (1981), mostra-nos o surgimento da gerência como sendo fruto da necessidade de vigilância e determinação do processo de trabalho, visando sempre à extração da mais-valia, seja absoluta, seja relativa. De acordo com Faria (2004c, p. 90), “as relações de

posse, que indicam o controle sobre como as mercadorias são produzidas, englobam os agentes de valorização do capital (trabalhador produtivo direto e indireto) e os meios de produção (meios e objetos de trabalho)”. As relações de posse, juntamente com as relações de propriedade econômica, que indicam o controle sobre o que é produzido (inclusive sobre a capacidade de dispor dos produtos), são os componentes da propriedade real (a qual difere da propriedade legal), formando os elementos técnicos ou econômicos da gestão do trabalho. A cooperação¹² (simples e sob o capital) e a divisão (social e técnica) do trabalho são elementos fundamentais para se compreenderem as relações de propriedade econômica, seja a legal (propriedade de ações) ou a real (propriedade econômica e de posse). O modo de produção capitalista se desenvolve de tal forma que o trabalhador perde o controle sobre o processo de produção¹³.

O controle político-ideológico (ii), superestrutura construída a partir das relações de produção, a sua institucionalização, inclusive no âmbito do Estado e os seus aparelhos e de todo aparato normativo, tendo como suporte um sistema de ideais capaz de conferir legitimidade às ações. Nesse sentido, o nível do controle político-ideológico está diretamente relacionado com as relações de dominação, que, em última instância, visam legitimar e garantir a permanência das relações de posse e poder. Em organizações capitalistas, esse controle é realizado mediante o despotismo, a hierarquia, a disciplina, a alienação, elementos presentes nas teorias de gestão. Para Mészáros (2002, p. 102), ao fazer uso da noção “trabalho livre contratual”, o “capital é absolvido do peso da dominação forçada, já que a “escravidão assalariada” é *internalizada* pelos sujeitos trabalhadores e não tem de ser imposta e constantemente reimposta *externamente* a eles sob a forma de dominação política, a não ser em situações de grave crise”. O nível político relaciona-se com o campo jurídico, pois a divisão do processo de trabalho e a apropriação dos resultados têm implicações jurídicas no que se refere às instâncias normativas e legais das relações. “Assim, no que se refere à possibilidade de administrar a separação e os antagonismos estruturais

¹² A cooperação pode ser entendida na forma de trabalho na qual muitos trabalham planejadamente lado a lado e conjuntamente, no mesmo processo ou em processos de produção diferentes, mas conexos (MARX, 1985).

¹³ A configuração do controle econômico, forma proposta por Faria (2004), é encontrada no Anexo 3, p. 293, deste estudo.

de produção e controle, a estrutura legal do Estado moderno é uma exigência absoluta para o exercício da tirania nos locais de trabalho” (MÉSZÁROS, 2002, p. 107). Segundo Faria (2004c, p. 98):

no nível político-ideológico a estrutura da objetividade econômica precisa contar com uma estrutura de poder que lhe corresponda, já que demanda articulações entre ambas as estruturas, as quais determinam duplamente, pois enquanto os elementos no nível econômico remetem às relações de propriedade e de posse, os elementos do nível político-ideológico remetem às relações de dominação, as quais devem garantir a permanência e a institucionalização daquelas, daí porque se tratam de relações de poder.

Os elementos político-ideológicos centrais da gestão capitalista são:

- (i)despotismo: organização opressiva do trabalho, impondo os interesses do capital aparecendo como a afirmação de uma função política que consiste em perpetuar a dependência e a subordinação dos trabalhadores ao capital;
- (ii) estrutura hierárquica e burocrática: a estrutura hierárquica opera a divisão do trabalho, determinada pela eficiência do processo produtivo. Subtrai ao controle dos trabalhadores as condições e as modalidades do funcionamento das máquinas, tornando o controle uma função separada, estabelecendo um confronto direto entre os que gerem e os que são geridos;
- (iii) disciplina: tem como função punir e reprimir através de micropenalidades que atuam em todas as dimensões das organizações, objetivando o aumento da produtividade dos corpos e através da obediência dociliza esses mesmos corpos;
- (iv) transmissão ideológica: ocorre inicialmente para fora da organização produtiva através dos aparelhos do Estado. “Reproduzir a força de trabalho não é reproduzir a sua qualificação, mas é reproduzir, ao mesmo tempo, sua submissão à ordem estabelecida, isto é, reproduzir a sua submissão a ideologia dominante” (FARIA, 2004c, p. 108);
- (v) alienação: “A essência da alienação encontra-se não na consciência do trabalhador, mas nas condições objetivas da organização capitalista de produção que transformam o trabalho do homem numa forma externa estranha” (FARIA, 2004c, 115). A alienação do trabalhador se dá em duplo sentido: econômico (alheamento em relação ao produto

do seu trabalho) e psicológico (alheamento em relação ao processo de trabalho e ao próprio pensar). Aqui, o foco é atribuído ao nível psicológico da alienação e relaciona-se ao “seqüestro da subjetividade”, a apropriação do pensar do trabalhador.¹⁴

O controle psicossocial (iii) engloba relações entre sujeitos (individuais ou coletivos) inseridos nos processos produtivos e políticos. O controle psicossocial nas organizações capitalistas está inserido nas relações de poder, as quais permitem operar as diversas formas desse controle (FARIA, 2004c). O controle pode ser observado nas dimensões individual, grupal, organizacional e social. A prática do controle e os efeitos sobre os indivíduos, grupos, organizações e a sociedade, são interações, de dupla determinação e não de uma relação causa-efeito (FARIA, 2004c).

Segundo Faria (2004c, p. 143), “a ideologia da gestão capitalista cumpre o papel de continuar a manter a concepção segundo a qual o controle cabe ao capital/gestor em detrimento de uma gestão democrática dos trabalhadores sobre o seu trabalho”.

4.4.1. O Controle Psicossocial

As organizações capitalistas, em busca do seu objetivo principal (acumulação), usam métodos de controle que propiciem a manutenção e a reprodução do seu modelo de relações de poder, num esforço de dominação não somente físico, mas também subjetivo. Não somente as ações dos sujeitos são controladas pelas estruturas capitalistas, como também o sentir e o pensar são esferas que muito interessam às formas de controle, pois assim os sujeitos não mais buscarão a emancipação, mas apenas reproduzirão a “verdade” que lhes foi imposta. Os sujeitos têm percepção de que estão sendo “vítimas” de um processo de manipulação e de dominação por parte das organizações capitalistas. Tendo conhecimento dessa situação, tais organizações remodelam as suas formas de controle, buscando a sutileza

¹⁴ Encontra-se no Anexo 4, p. 295, desse estudo, a configuração do controle político-ideológico, proposta por Faria (2004c).

das ações com o intuito de mascarar o processo. Desta feita, nesta parte do estudo, a análise repousa sobre o controle psicossocial nas organizações capitalistas, caracterização proposta por Faria (2004c).

Segundo Faria (2004c, p. 118), “a vida social é percebida pelos agentes como um conjunto de comportamentos visíveis imediatamente, o qual é estritamente coordenado através de normas, de regras, de regulamentos da estrutura organizacional, enfim, de um *simbólico unívoco*”. Para as organizações a estrutura é previamente determinada, podendo ser controlada e fielmente reproduzida. Neste sentido, Faria (2004c, p. 119) afirma:

Se tudo o que ocorre, no entanto, pode ser percebido e entendido sem muito esforço, ou seja, se para a construção do objeto de seus conhecimentos, bastasse, aos homens, apenas um pouco de atenção e reflexão, então tudo (pessoas, organizações, fatos etc.) estaria à disposição do conhecimento, o qual nada teria a fazer senão apreender. Na medida em que existe uma distância entre o objeto de conhecimento e o objeto real, qualquer concepção que não busque a fundo o conhecimento das relações existentes, mas se contente em aceitar o que vê como a constatação insuperável do que ocorre, está condenada a não perceber a realidade como é mas como aparenta ser. Isto não significa que é o sujeito quem cria as relações, mas que estas existem e ao agente cumpre descobri-las e transformá-las em objeto de conhecimento.

Nessa concepção faz-se crer que não há nada além do imediato, que tudo que é manifesto é o realmente vivido. Deste modo, o sujeito não terá desejos, e o seu discurso será o da organização, pois a sua realidade será construída e determinada por ela. Contudo é também na organização que o sujeito encontra espaço de reconhecimento pelos outros, contribuindo para a formação da sua identidade social.

Na organização o sujeito busca assumir os comportamentos que lhe são determinados para que possa ser aceito pelo grupo. O reconhecimento por parte da organização é feito mediante conquistas hierárquicas. Todavia, o controle não se opera sem resistências. Assim, a própria organização estabelece espaços, muitas vezes vigiados, nos quais as pessoas poderão exprimir os seus sentimentos, sejam positivos, sejam negativos.

O sujeito identifica-se com a organização a ponto de transferir a ela o seu ideal de realização. Desta maneira, as conquistas e ganhos da organização passam a ser os seus ganhos. “Esta identificação com a organização implica que o indivíduo dedique-se à sua empresa de corpo e alma, o que faz com que se crie uma ilusão da realidade” (FARIA, 2004c, p. 121). O sujeito faz da organização a sua razão de vida, todo o seu afeto e dedicação serão canalizados para ela. “A organização passa a deter o monopólio da sedução e, em reconhecimento, vai premiar seus empregados com símbolos de afeto pelos seus *bons serviços*” (FARIA, 2004c, p. 121). A aceitação dos ideais da organização por parte do sujeito é tão fortemente interiorizada que quando este é dispensado pela organização, tal ato é justificado por um objetivo maior, o lucro.

As organizações procuram a institucionalização das suas condutas de submissão. Para tanto, contam com a participação de ‘membros escolhidos’ capazes de desenvolver e de manter mecanismos que propiciem a efetivação do desejo e dos objetivos da organização. Sendo assim, a organização torna-se uma instância recalcante quando: (i) ignora as pulsões criando um imaginário do logro e generalizando o discurso; (ii) coloca no sistema pré-consciente-consciente as representações (chefes, organograma, doutrina) que vão tomar o lugar das representações recalcadas (essas representações exprimem de maneira disfarçada o desejo); (iii) institui uma linguagem que tem por função a canalização dos desejos individuais (transformados em necessidade) no trabalho eficaz (para maior glória das organizações), no investimento produtivo e profissional; (iv) define uma divisão dos seres no tempo e no espaço que vai reduzir cada um ao estrito papel que lhe é concedido (ENRIQUEZ, 1974, p. 76).

O recalçamento desencadeia uma situação de alienação. O sujeito passa a não mais dominar a sua vida organizacional, a sua fala não mais é considerada. A situação de alienação, segundo Faria (2004c, p. 122), produz:

- (i) a distinção dirigente-dirigido: sob a alegação das diferenças de competência, a relação entre os que

dirigem e os que devem obedecer exprime a autoridade, mas esconde o poder, nos seus aspectos castradores e manipuladores;

(ii) a estrutura das relações de trabalho: tal estrutura engendra uma série de separações, tais como no trabalho do homem e dos instrumentos de produção; entre o produtor e o produto do seu trabalho; em cada membro da organização (fenômeno da delimitação de território, no qual cada um deve ocupar-se exclusivamente com a sua tarefa e não com a dos outros, cada um deve permanecer no seu lugar etc.); no nível da atividade (as atividades são definidas por um departamento de planejamento) e no tempo da atividade (o tempo é dividido e quantificado);

(iii) na palavra fragmentária: a palavra é controlada e tornada regulamentada, de forma a que cada um apenas se pronuncie em assunto da sua competência e sob a sua responsabilidade e não sobre o que virtualmente poderia interessá-lo; o indivíduo não vai falar dos seus objetivos (assunto da alçada da camada dominante), mas dos circunscritos problemas sobre o que lhe foi permitido opinar. Além disto, a palavra deve ser traduzida em textos formais (atas de reuniões, ofícios, relatórios, regulamentos), de maneira que, uma vez pronunciada, não mais poderá ser renegada, dando *coerência* à postura de quem se exprime. Cada um modela o seu discurso e os seus argumentos em função do discurso do outro, de tal forma que, se um indivíduo muda de opinião, é logo apanhado na *armadilha da palavra antiga*.

Ainda nessa direção, Faria (2004c, p. 123) salienta:

O recalçamento, contudo, permitirá uma tomada de consciência e propiciará condições para a *reversão dos papéis*. Mas, quando a organização estiver ameaçada, seu sistema de controle transforma-se de *instância recalcante* em *instância repressiva*, ou seja, passa da proibição à censura, da linguagem controlada à violência, da autoridade à coerção, onde o que surge é a *exploração direta*, é o *discurso da violência imediata e total*. A repressão, contudo, não aparecerá enquanto tal, pois o discurso da violência, na medida em que não pode ser expresso, surge disfarçado, utilizando a linguagem da lei e da ordem.

A sociedade atual propaga a idéia de reificação, em que o que está posto é natural, portanto passível de aceitação. A estrutura se mantém sustentada pela racionalidade instrumental¹⁵. Porém, não se pode falar na existência única da racionalidade. Esta é atravessada por subjetividade(s). O que se valoriza nos dias atuais é a razão, buscando reprimir e esconder o afeto e os sentimentos. Desta feita, aceita-se o sofrimento, as injustiças, a falta de ética, a corrupção. A aceitação e a reprodução da lógica da racionalidade instrumental são fundamentais para a sobrevivência. A sensibilidade, o afeto são sentimentos que impedem a reprodução da lógica formal nas organizações, sendo “[...]capaz de desviar a energia dos indivíduos para o cumprimento da missão, para a execução dos objetivos estratégicos, para a realização das metas operacionais. Não podendo ser contido, deve ser ‘terceirizado’ em diversas práticas de manipulação”(FARIA, 2004c, p. 124).

Segundo Faria (2004c, p. 124), “é por reconhecer a existência e a importância da subjetividade que as organizações investem no controle psicossocial”. Este, nas organizações capitalistas, está inscrito nas relações de poder, as quais permitem operar as diversas formas daquele. Faria (2004c, p. 120) afirma:

¹⁵ Para maiores esclarecimentos sobre as racionalidades segundo Max Weber, consultar artigo: KALBERG, S. Max Weber's types of rationality: cornerstones for the analysis of rationalization processes in history. **American Journal of Sociology**, v. 85, n. 5, p. 1145-1179, 1980.

[...] tudo é colocado de forma que os desejos dos indivíduos não possam ser expressos, porque só um desejo é considerado, que é o desejo da organização, porque esta propõe um ideal comum, para o qual concorrem todas as condutas individuais: a organização não deseja a mudança, pois esta coloca em causa a eficiência, mas a repetição, que aprimora o controle.

A mediação dos interesses que compõem a natureza do controle psicossocial é realizada pela organização mediante a racionalidade instrumental e a representação de posturas e comportamentos desejados e esperados.

A organização desenvolve mecanismos de controle da produção mediante processos, linhas de produção, distribuição para garantir o desenvolvimento ou a manutenção dos padrões exigidos pela competição ou demanda social. Porém desenvolve também mecanismos de controle direto e indireto, objetivo e (inter)subjetivo do comportamento e atitudes dos sujeitos, garantindo a manutenção dos comportamentos esperados e possibilitando a punição dos comportamentos 'desviantes' (FARIA, 2004c).

O controle psicossocial tem por fundamento de ação vigiar e punir. Deste modo, recebe como resultado da sua ação o disciplinamento, o adestramento do sujeito. Os processos de controle procuram ampliar as bases de dominação da organização, fazendo com que o sujeito tenha os desejos e os interesses que ela espera que ele tenha e que se sinta satisfeito por isso (FARIA, 2004c).

Partindo da classificação de Motta (2000, p. 81-87) sobre as formas de controle social, a qual sugere que o controle atua no nível objetivo (procedimentos referentes à realidade instituída) e no nível subjetivo (decorrem do lado oculto das organizações, do que não pode ser expresso), sendo estes não excludentes, Faria (2004c, p. 130-131) o denomina como controle psicossocial na medida em que incorpora as dimensões individual, grupal, organizacional e social e o classifica em sete categorias.

01 – Controle físico: apresenta-se mediante o domínio do corpo do sujeito coletivo ou não. Encontra-se na divisão técnica e social do trabalho, no

desempenho, fazendo uso da violência (censura, impedimento, manutenção da ordem) e da exploração (extração da mais-valia). Age através de concessões e impedimentos, de permissões e de proibições, de definição da forma de ocupação de espaços, de definição de movimentos, de delimitação de tempo e da natureza do trabalho. O controle físico se encontra na divisão social e técnica do trabalho, na vigilância, nas formas de relacionamento social (trajes, atitudes, posturas) e no desempenho.

02 – Controle normativo: definido através de um conjunto de regras, normas e dispositivos formais e das regulamentações não explicitadas, porém entendidas pelos sujeitos como definidoras de condutas que regem a ordem organizacional. A ação do sujeito é limitada pelas regras estabelecidas pela organização. O controle normativo define tanto os procedimentos burocráticos, como as suas atribuições de autoridade e responsabilidade, como as convenções que geram obediência e aceitação por imposição de natureza moral ou defensiva.

03 – Controle finalístico ou por resultados: tem como princípio a garantia do cumprimento da finalidade econômica e política da organização, a sua ação material e os seus resultados. O seu cumprimento é realizado mediante o estabelecimento de metas e objetivos e criação de compromissos, priorizando os que reforçam sentimentos de cumplicidade.

04 – Controle compartilhado ou participativo: tem por objetivo a busca da legitimidade da ação. A sua implementação é conseguida através da construção e da manutenção de ideologias e de procedimentos tidos como éticos, seja pelo envolvimento do conjunto dos participantes no processo decisório, seja pelo estabelecimento de sistemas de comando centralizados ou representativos. As estruturas de gestão e os encaminhamentos dos planos e das estratégias refletem tal forma de controle.

05 – Controle simbólico-imaginário: refere-se ao processo de adesão imaginária, ao desenvolvimento de modelos de comportamentos tidos como referência, às formas de competição interna, às crenças e suposições concretas ou fictícias, às adesões representadas por reconhecimento ou prestígio, à instauração de aparelhos de intervenção que funcionam pela ameaça do uso da força e por demonstrações de domínio dos aparatos coercitivos, pelos discursos conciliadores, pela valorização de símbolos representativos de sucesso ou de fracasso.

06 – Controle por vínculos: busca a concepção de um projeto social comum. Age mediante os contratos formais ou psicológicos, os interesses e as necessidades, o amor, a ternura, a libido, a identificação subjetiva ou inconsciente, a expressão de confiança nos desígnios da organização, as transferências egóicas e o fascínio.

07 – Controle por sedução monopolista: caracteriza-se pelo discurso único, pela coesão primária, pela realização de um poder sem projeto que uniformiza o discurso, retirando do sujeito a sua voz e a sua existência, tornando-os apáticos, submissos, conformados ou totalmente crédulos e confiantes na condição monopolista dos dirigentes como possuidores das melhores alternativas para a gestão da organização.

Cada uma das formas de controle possui conteúdos objetivos e subjetivos que atuam simultaneamente.

Quadro 01: Controle Psicossocial

| NÍVEL DE CONTROLE | FORMAS DE CONTROLE | PROCESSOS DE CONTROLE | |
|-------------------|---------------------------------------|---|--|
| | | <i>Objetivos</i> | <i>Subjetivos</i> |
| PSICOSSOCIAL | Físico | Divisão do trabalho; horário; movimentos; adestramento | Atitudes/comportamentos; sofrimentos psíquicos somatizados |
| | Normativo | Normas; procedimentos | Recalque, valores assimilados |
| | Finalístico ou por resultados | Metas; resultados; objetivos | Compromissos; cumplicidade |
| | Compartilhado ou Participativo | Participação na decisão; forma de gestão | Envolvimento; comprometimento |
| | Simbólico-imaginário | Modelos de ação; competições internas; prestígio; atitudes esperadas | Fantasia; projeções inconscientes; suposições de desempenho |
| | Por vínculos | Projeto social comum; contrato; interesse; necessidade objetiva | Identificação inconsciente; relações amorosas (libidinais); sentimento de pertença; transferência egóica ou do aparelho psíquico |
| | Por sedução monopolista | Políticas integradoras de gestão de pessoas; atividades sociais e recreativas | Submissão; conformação; credulidade no saber dos dirigentes |

Fonte: FARIA (2004c, p. 131)

A Economia Política do Poder, em sua perspectiva, procura mostrar como as formas de controle psicossocial interferem nos processos e relações de trabalho, na gestão econômica e nas articulações político-estratégicas das organizações, em suas instâncias ocultas¹⁶ e manifestas¹⁷ (FARIA, 2004c).

¹⁶ “Entende-se por instâncias ocultas (inomináveis) as formas de comportamento dos sujeitos ou atitudes que o mesmo toma, baseados no funcionamento psíquico, nos fenômenos inconscientes e nos desejos que não podem ser explicitados, no que não pode vir à tona, no que não pode ser dito às claras. [...] São as relações imaginárias, os símbolos, os mitos, os medos, a libido, as fantasias, as projeções, mas também a inveja, as maledicências, os segredos, os esconderijos de onde se articulam as ações sem legitimidade” (FARIA, 2004c, p. 132).

¹⁷ “As instâncias manifestas são aquelas que se encontram no contexto organizacional, tais como as técnicas de gestão, as estruturas, o processo e a organização do trabalho, as ordens, as normas, as estratégias e os discursos (falados e escritos) oficiais. São as regras, os procedimentos, a hierarquia, a autoridade, os deveres do cargo, etc” (FARIA, 2004c, p. 132).

5. O SOFRIMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES

5.1. DA PSICOPATOLOGIA DO TRABALHO À PSICODINÂMICA DO TRABALHO

A possível consequência do trabalho sobre a saúde mental dos indivíduos não é temática recente para os estudos científicos.

Na década de 50, início da Psicopatologia do Trabalho, observações sistemáticas realizadas por Le Guillant¹⁸ e Sivadon¹⁹, possibilitaram o estabelecimento de relações entre trabalho e Psicopatologia (AUBERT, 1993; DEJOURS, 1992b, 1999a, 1999b; MERLO, 2002; LIMA, ASSUNÇÃO, FRANCISCO, 2002; CODO, 2004; LIMA, 2002).

Num movimento contrário, Gillon (1962) *apud* Merlo (2002) defendia a posição de que não havia uma relação de especificidade entre o tipo de distúrbio mental e o trabalho executado. Porém, as suas pesquisas demonstravam a existência de “elementos desfavoráveis”²⁰ no trabalho. Mesmo assim, desconsiderava a relevância da organização do trabalho ou das relações no trabalho na saúde mental dos trabalhadores. O seu pensamento reproduz a abordagem psiquiátrica da sua época, a qual via no trabalho apenas um instrumento neutro e indispensável para a ressocialização e a cura de doenças mentais e que o trabalho também é fundamentalmente bom e terapêutico, cabendo ao trabalhador adaptar-se.

¹⁸ O seu trabalho mais citado foi realizado em 1956, sobre a atividade de telefonistas em Paris, no qual diagnosticou um distúrbio que ele nomeou como Síndrome Geral de Fadiga Nervosa, caracterizado por um quadro polimórfico que incluía alterações de humor e de caráter, modificações do sono e manifestações somáticas variáveis. Um outro distúrbio diagnosticado por Le Guillant foi a Síndrome Subjetiva Comum da Fadiga Nervosa, o qual caracteriza-se pela manutenção do ritmo de trabalho durante as férias, manifestando-se pela sensação de irritação, por uma grande dificuldade para ler em casa e pela repetição incontrolável de expressões verbais do trabalho. Para esclarecimentos mais substanciais consultar: LE GUILLANT, L. *Quelle psychiatrie pour notre temps?* Paris: Érès, 1984.

¹⁹ Ver Sivadon, P. *Psychopatologie du Travail*, in *Psychiatrie et Socialités*, Érès, 1993.

²⁰ Os elementos desfavoráveis podem ser identificados como duração excessiva do trabalho, trabalho monótono, trabalho sedentário, trabalho que exige grau de atenção muito alto, ciclo de trabalho muito longo, trabalho que não permite a iniciativa.

Na década de 80 surgiu, na França, com Christophe Dejours²¹, uma nova perspectiva da influência da organização do trabalho sobre o aparelho psíquico. O estudo da normalidade suplanta o da patologia, ocasionando a substituição do conceito de Psicopatologia do Trabalho pelo de Psicodinâmica do Trabalho ou Análise Psicodinâmica das Situações de Trabalho. Nessa evolução teórica, o sofrimento ocupa posição central (DEJOURS, 1999b). A fundamentação deste novo conceito está na esfera de compreensão de como os trabalhadores alcançam e mantêm um equilíbrio psíquico determinado, embora submetidos a condições desestruturantes de trabalho (DEJOURS, 1992a). A psicodinâmica do trabalho não desenvolve os seus estudos no campo da patologia do trabalho, da doença. Seu problema é o da saúde e da normalidade, é analisar como funcionam as defesas graças às quais os homens e mulheres podem lutar contra os efeitos patogênicos dos riscos do trabalho (DEJOURS, 1992a). “O modelo de homem construído pela psicodinâmica do trabalho é inteiramente centrado no sofrimento e seus destinos, em função da situação real de trabalho e das características da organização do trabalho” (DEJOURS, 1992b, p. 161).

O campo da Psicodinâmica do Trabalho, desenvolvido por Dejours (1994), é o do sofrimento e do conteúdo, da significação e das formas desse sofrimento. Ocupando o sofrimento, um lapso intermediário entre o funcionamento psíquico, os mecanismos de defesa e as pressões organizacionais desestabilizantes. O sofrimento tem o objetivo de suprimir a descompensação e proporcionar um equilíbrio possível, preservando o conformismo aparente do comportamento e satisfazendo os critérios sociais de normalidade.

A Psicodinâmica do Trabalho tem por objetivo a coletividade de trabalho e não os indivíduos isoladamente, sendo diagnosticado o sofrimento psíquico em situações de trabalho, aquela busca intervenções voltadas para a organização do trabalho à qual os indivíduos estão submetidos (MERLO, 2002).

Fundamentam também a Psicodinâmica do Trabalho os conceitos ergonômicos de trabalho prescrito²² e trabalho real²³. A sublimação²⁴ e a identidade no

²¹ Doutor em medicina, especialista em medicina do trabalho, psiquiatra e psicanalista. Publicou em 1980 *Travail: usure mentale. Essai de psychopathologie du travail*, o qual foi traduzido em 1987 no Brasil com o título de *A Loucura do Trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*.

trabalho podem ocorrer ou não no espaço entre o prescrito e o real (DEJOURS, 1992a). Estará sempre presente no trabalho taylorizado²⁵ a separação entre o prescrito e o real, tendo em vista a separação entre concepção e execução (FARIA, 2004).

De acordo com Ferreira (1999) e Júnior, Ésther (2001), o trabalho pressupõe relações sociais, relações entre iguais e relações hierárquicas. A má qualidade destas relações é uma das grandes causas do sofrimento no trabalho. Dejours (1999b, p. 98) afirma: “Nossa capacidade de resistir e o risco de adoecer, estão intimamente relacionados à qualidade das relações de trabalho”. Ferreira (1999) complementa: “Esta idéia é extremamente importante porque desloca o foco das atenções do comportamento de um indivíduo, o trabalhador que sofre, para o coletivo de trabalho do qual ele faz parte e para as relações que este coletivo estabelece. Aí não se poupa ninguém. Todos, chefes e subordinados, são responsáveis”.

A contribuição mais relevante da Psicodinâmica do Trabalho é a investigação das possibilidades de agressão mental originadas na organização do trabalho e identificáveis ainda em uma etapa pré-patológica. O conhecimento do sofrimento em situação de trabalho possibilita a identificação das conseqüências da organização do trabalho sobre a vida psíquica do sujeito coletivo, favorecendo uma intervenção assertiva (MERLO, 2002).

5.2. SOFRIMENTO, TRABALHO, IDENTIDADE E SUBLIMAÇÃO

Nenhuma problematização da relação entre saúde e trabalho pode dispensar a análise dessas relações. Na verdade, nenhuma relação de trabalho é neutra com relação à saúde. Ou bem essa dinâmica do reconhecimento funciona, e o trabalho é feito em favor da auto-realização que, é reapropriação; ou a dinâmica do reconhecimento não funciona, e o trabalho perde o seu sentido subjetivo, não permite subverter o sofrimento que causa, é feito contra a auto-realização, e se torna essencialmente patogênico. Assim, não há neutralidade do trabalho: ele é operador de saúde ou de

²² É o trabalho previamente concebido. Determina todas as etapas de execução da tarefa que devem ser seguidas pelo trabalhador.

²³ O trabalho real é aquele que é executado pelo trabalhador, com todo o seu ajuste, reorganização e adaptação à situação pessoal e real.

²⁴ Verificar conceito na página 64, nota 28.

²⁵ Vide página 30, item 4.2 O MODELO CLÁSSICO DA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO.

doença; pode ser utilizado em proveito de reapropriação e pode gerar alienação, a ruína do desejo de viver, levando por fim à doença mental ou somática. É a referência à noção de reapropriação que, do ponto de vista de saúde, dá 'centralidade ao trabalho'. [...] A saúde, então, não é um estado natural, mas uma construção intencional, na qual o trabalho ocupa lugar importante (DEJOURS, 1999b, p. 98).

O modo como os homens vivem e trabalham determina o modo como os homens são. Os processos de apropriação e transformação da natureza realizada pelos indivíduos, sendo uma condição socialmente produzida, desencadeiam, deste modo, o perfil morbidade e mortalidade da população. Diversos são os posicionamentos teóricos no que se refere à relação saúde/doença e trabalho. Porém é facilmente perceptível que o trabalho provoca desgaste no trabalhador. Este desgaste não se efetua somente por processos naturais, ou seja, biológicos, contudo também por fatores psicossociais (CODO, JACQUES, 2002). A relação saúde/doença no trabalho é estabelecida por transformações no trabalho e nas empresas. Estas têm-se caracterizado pelo estabelecimento de metas e produtividade, considerando apenas as suas necessidades, particularmente a qualidade dos produtos e serviços e competitividade de mercado, sem levar em conta os trabalhadores e os seus limites físicos e psicossociais (IN INSS/DC, N. 98, 2003). A Instrução Normativa N. 98/03 do INSS caracteriza como fatores de risco para a relação saúde/doença no trabalho os fatores organizacionais e psicossociais ligados ao trabalho, ou seja, as percepções subjetivas que o trabalhador tem dos fatores da organização do trabalho. A percepção psicológica que o indivíduo tem das exigências do trabalho é o resultado das características físicas da carga, da personalidade do indivíduo, das experiências anteriores e da situação social do trabalho.

O sofrimento não é apenas físico, mas também psicológico, em que o medo da incompetência profissional, o medo de agir aquém do esperado, o medo da competição no grupo e o desestímulo causado pela falta de reconhecimento gera no indivíduo um estado de angústia, fazendo-o desenvolver estratégias de defesa perante tais situações, tornando-o insensível ao sofrimento do seu próximo e ao seu próprio sofrimento (DEJOURS, 1999a; FARIA, 2004b).

Segundo Dejours (1992a) e Codo, Jacques (2002), a relação do indivíduo com o seu ambiente de trabalho é capaz de transformar trabalhadores que atuam dentro de padrões de normalidade em portadores de loucuras laborais, os quais sofrem com os desafios e situações impostas pelo trabalho. O estado de sofrimento é reflexo da luta que o trabalhador desenvolve contra a situação que o oprime e aterroriza. O trabalhador cria estratégias defensivas contra essa loucura, e tais estratégias surgem e evoluem com o caminhar do sofrimento. “O sofrimento é então definido como o espaço de luta que cobre o campo situado entre, de um lado, o ‘bem-estar’ e, de outro, a doença mental ou a loucura” (DEJOURS, 1992b, p. 153).

O desenvolvimento da atividade produtiva traz aos homens e à sociedade retornos favoráveis. Porém a busca por melhores desempenhos produtivos através da organização do trabalho e da introdução de tecnologias de base microeletrônica e tecnologias de gestão²⁶ gera, na organização, problemas sociais e humanos, tendo reflexos sobre a vida comum e a saúde dos trabalhadores. O homem torna-se, então, beneficiário da produção e, ao mesmo tempo, vítima do trabalho. Trabalhar não é somente produzir, muito mais do que isto é conviver com o outro, levando em consideração a história individual (DEJOURS, 1999a, MORIN, 2001). Em psicodinâmica do trabalho, Dejours apresenta três racionalidades do trabalho. Sendo: (i) a racionalidade em relação à produção, a qual tem por objetivo a eficácia; (ii) a racionalidade em relação ao mundo social está ligada às normas e aos valores de convivência no trabalho; e, (iii) a racionalidade em relação à saúde mental e física, que se relaciona ao mundo subjetivo de cada um. É no movimento, muitas vezes contraditório destas racionalidades, que os problemas se instalam (FERREIRA, 1999).

Em situações de trabalho sempre há sofrimento. O trabalho exerce nas pessoas um papel contraditório, ora pode ser patogênico, ora estruturante. A relação entre sofrimento e trabalho produz resultados que não são previamente determinados,

²⁶ “A tecnologia de gestão compreende, igualmente, e ao mesmo tempo, as técnicas de ordem comportamental e ideológica, tais como: seminários de criatividade, mecanismos de motivação e integração, planos de treinamento e desenvolvimento de pessoal, trabalhos em grupos participativos entre outros mecanismos que favoreçam o comprometimento, o envolvimento, a cooperação e, também, as técnicas de manipulação do comportamento. Este conjunto de técnicas tem como finalidade introjetar, nos trabalhadores, valores fundamentais básicos ao desempenho de tarefas, de acordo com o ponto de vista capitalista”(FARIA, 2004a, p. 55).

pois dependem de uma dinâmica. Os trabalhadores têm como única alternativa a transformação deste sofrimento (DEJOURS, 1999b).

De acordo com os estudos realizados por Dejours e Abdoucheli (1994, p. 137) há dois tipos de sofrimento:

[...] o sofrimento criador e o sofrimento patogênico. O último aparece quando todas as margens de liberdade na transformação, gestão e aperfeiçoamento da organização do trabalho já foram utilizadas. Isto é, quando não há nada além de pressões fixas, rígidas, incontornáveis, inaugurando a repetição e a frustração, o aborrecimento, o medo, ou o sentimento de incompetência. Quando foram explorados todos os recursos defensivos, o sofrimento residual, não compensado, continua seu trabalho de solapar e começa a destruir o aparelho mental e o equilíbrio psíquico do sujeito, empurrando-o lentamente ou brutalmente para a descompensação (mental ou psicossomática) e para a doença. Fala-se então de sofrimento patogênico.

O desafio real na prática, para a psicopatologia do trabalho, é definir as ações suscetíveis de modificar o destino do sofrimento e favorecer a sua *transformação* (e não sua eliminação). Quando o sofrimento pode ser transformado em criatividade, ele traz uma contribuição que beneficia a identidade. Ele aumenta a resistência do sujeito ao risco de desestabilização psíquica e somática. O trabalho funciona então como um mediador para a saúde. Quando, ao contrário, a situação de trabalho, as relações sociais de trabalho e as escolhas gerenciais empregam o sofrimento no sentido de sofrimento patogênico, o trabalho funciona como mediador da desestabilização e da fragilização da saúde.

Assim, sofrimento e prazer são provenientes da dinâmica interna das situações e da organização do trabalho, ou seja, são produtos dessa dinâmica, das relações subjetivas e de poder, das condutas e ações dos trabalhadores permitidas pela organização do trabalho (JÚNIOR, ÉSTHER, 2001). “O trabalho oferece ao trabalhador de alguma maneira uma ocasião suplementar de perseguir o seu questionamento interior e de traçar sua história” (DEJOURS, 1992b, p. 157).

Dejours (1992a, p. 139) diz: “É de um duplo movimento, de transformação da organização do trabalho e da dissolução dos sistemas defensivos, que pode nascer uma evolução da relação saúde mental-trabalho”.

“Em psicodinâmica do trabalho, o sofrimento é uma experiência vivenciada, ou seja, é um estado mental que implica um movimento reflexivo da pessoa sobre seu ‘estar no mundo’” (DEJOURS, 1999b, p. 19). Apesar do sofrimento ser uma vivência, a reflexão não a faz consciente. “A vivência é sempre indissociável da corporalidade” (DEJOURS, 1999b, p. 19). O sofrimento é um sofrimento do corpo, na sua interação com o mundo e com outros. Logo a percepção desencadeia um processo de comprometimento do corpo. Visto que não há corpo coletivo, o sofrimento está vinculado à ordem individual e é único.

De um lado, encontram-se estratégias coletivas de defesa, desenvolvidas a partir da cooperação entre os sujeitos; do outro, o sofrimento permanece individual e único. Para que haja articulação entre esta situação contraditória, Dejours insere uma outra dimensão do sofrimento que faz aproximação ao trabalho. Dejours (1999b, p. 20-21):

Da perspectiva da psicodinâmica do trabalho, o sofrimento preexiste ao encontro com a situação do trabalho. A psicanálise nos ensina que a construção da identidade permanece sempre inacabada.

O sofrimento de uma pessoa, por exemplo, é herdeiro do sofrimento de seus pais. As marcas que cada pessoa carrega testemunham a incapacidade de seus pais para fazê-la transpor obstáculos que os próprios pais não conseguiram ultrapassar, devido à sua própria psicose. O sofrimento do sujeito é herdado do sofrimento dos pais. O sofrimento resulta da inclusão do desenvolvimento e da imaturidade inata do ser humano, é, portanto, ontologicamente primeiro e anterior ao trabalho. Mas, assim, o sofrimento também é expectativa. De certa forma, ele direciona o sujeito para o mundo, na esperança de encontrar, no mundo, alívio e quietude. Dizemos que o sofrimento no trabalho é expectativa com relação à auto-realização, ou seja, para ultrapassar os obstáculos que nossos pais não conseguiram transpor. O sofrimento antecipa o futuro, prefigurando um futuro esperado. Entretanto, o sofrimento, tencionado entre o futuro e o passado, é vivido no presente. É no presente que se recapitulam o passado – o que deixa o sujeito enfermo – e o futuro – que alimenta ao mesmo tempo esperança e decepção. O sofrimento é assim, antes de tudo, um *drama*, no sentido que o psicólogo e filósofo Politzer dá ao termo. O sofrimento, portanto, impele o sujeito no mundo e no trabalho, em busca das condições de auto-realização.

Para o clínico do trabalho, essa busca assume a forma específica de uma luta pela conquista da identidade no campo social.

O trabalho é um dos fatores decisivos na construção da identidade e na inclusão social. Deste modo, exerce influência na vida do indivíduo como um todo, até mesmo na relação saúde/doença, sendo responsável pelo desencadeamento de problemas físicos e psíquicos. Em situação de trabalho, na relação trabalho-trabalhador, existem fatores objetivos e subjetivos que podem vir a deflagrar prazer e sofrimento (VASQUES-MENEZES, 2004; TAVARES, 2004; MORIN, 2001; DEJOURS, 1999b).

A construção da identidade não se faz somente a partir de si mesmo, no mundo. O sujeito necessita do reconhecimento do outro (AUBERT, 1993; DEJOURS, 1999b, 2002; ENRIQUEZ, 1996). A psicodinâmica do trabalho entende que a aquisição da identidade é realizada em dois registros: “pelo *amor*, como construção da identidade no campo erótico; por outro lado, no *trabalho*, dando acesso à construção da identidade no campo coletivo. É preciso, portanto, poder construir a identidade nos dois campos – erótico e social” (DEJOURS, 1999b, p. 21).

No campo erótico a construção da identidade ocorre na relação com o outro, mediante o julgamento do outro sobre o sujeito, que possivelmente dependa do amor. Porém, na construção da identidade no campo social, pressupõe a relação com o outro, como também com o real²⁷. O reconhecimento da identidade do sujeito neste campo não é direto, passa pelo julgamento sobre a relação que o sujeito mantém com o real, que, neste caso, dá-se no trabalho (DEJOURS, 1999b, 2002).

O sujeito submete o seu trabalho à crítica social em busca de reconhecimento. “O reconhecimento é a retribuição fundamental da sublimação²⁸. Isso

²⁷ “O real, nesta concepção, é definido como algo que resiste, que conhecemos sob a forma de uma resistência ao mundo, aos conhecimentos, às habilidades e, de modo mais geral, ao domínio” (DEJOURS, 1999b, p. 25).

²⁸ “O conceito de sublimação tem sua origem na teoria de Freud sobre o desenvolvimento da sexualidade, segundo o qual, após o nascimento, os órgãos sensoriais solicitam satisfação por sua própria conta, dentro de um mosaico primitivo onde apenas intervém o corpo e onde não existe aparelho psíquico para controlar essas operações. Para chegar a uma sexualidade adulta, é necessário que a criança passe por um estágio no qual ela unifique esse mosaico. Tal unificação faz-se através do olhar do outro e, em primeiro lugar, da mãe no momento dos cuidados com o corpo do bebê. Porém, pulsões parciais fogem a essa unificação. A sublimação é, portanto, o processo graças ao qual essas pulsões parciais encontram uma saída substitutiva em uma atividade socialmente

significa que a sublimação tem um papel importante na conquista da identidade” (DEJOURS, 1992b, p. 158). O trabalho e a sublimação assumem importância fundamental para estabelecer o equilíbrio e a saúde mental do trabalhador. Este deseja que o seu sofrimento seja transformado em curiosidade e em trabalho bem feito. Porém Dejours (1992b, p. 159) afirma: “o jogo da sublimação não resulta tanto na incapacidade psíquica do sujeito quanto da ausência das condições organizacionais necessárias para o estabelecimento dessa ressonância simbólica”. Diante da impossibilidade de desenvolver, nas organizações, condições favoráveis para a sublimação, o sujeito não consegue utilizar-se do trabalho para transformar o seu sofrimento em criatividade.

De acordo com Dejours (1999b), o trabalho é o instrumento capaz de fazer com que o sujeito tenha acesso ao real. O sujeito busca ser reconhecido pelo seu fazer e não pelo seu ser. Após obter reconhecimento através do seu fazer é que o sujeito retoma o reconhecimento para o registro da identidade. Quando não ocorre o reconhecimento da relação do sujeito com o trabalho, relação ego-real, a construção da identidade é prejudicada, podendo desencadear um processo de loucura. Esta loucura pode manifestar-se como alienação mental e alienação social. Na alienação mental, clássica, o sujeito perde a sua relação com o real como também, ninguém o compreende. Ao passo que na alienação social, o sujeito mantém uma relação legítima com o real. Contudo essa relação não é compreendida ou reconhecida pelo outro. Esta alienação é muito freqüente no mundo do trabalho, sendo o essencial do que é o próprio objeto do sofrimento no trabalho.

Ainda neste sentido, o não-reconhecimento no campo do fazer pode desencadear duas atitudes distintas no sujeito. A primeira é quando o sujeito passa a duvidar do que acha que seja verdade ou duvida do que acredita saber e compreender da sua relação com o real do trabalho, perdendo a confiança em si mesmo. A segunda atitude que pode ser assumida pelo sujeito é proclamar-se soberano e manter, contra todos os outros, a sua crença na legitimidade da relação que mantém com o real (DEJOURS, 1999b, 2002). O real apresenta-se pela distância existente entre a

valorizada. A idéia subjacente é a de que essas pulsões do sujeito, que deveriam desembocar sobre relações sexuais, são redirecionadas ao trabalho” (MERLO, 2002, p. 134).

organização prescrita do trabalho e a organização real do trabalho. Em situações comuns de trabalho é praticamente impossível atingir os objetivos da tarefa, respeitando de maneira rigorosa as prescrições, as instruções e os processos de trabalho, independente das qualidades da concepção e da organização do trabalho. “Qualquer trabalho implica grande quantidade de ajustes, angústias, sofrimentos e injustiças freqüentes, porém invisíveis” (DEJOURS, 1999b, p. 27).

5.3. O SOFRIMENTO COMO RESULTANTE DA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

A diferença que ocorre na psicologia, entre o homem e o trabalho, surge das raízes do capitalismo, que cooptou o homem livre, capaz de comercializar a sua mão-de-obra, para torná-lo também consumidor, evidenciando que o homem passou a vivenciar condições contraditórias: ao mesmo tempo em que é um homem livre, possui o seu trabalho expropriado (SOARES, 2004; CODO, 1993).

O capitalismo faz surgir um conflito entre o homem como ser humano e o homem enquanto animal. O trabalho, que é uma atitude em que o homem exercita as suas capacidades racionais, é subjugado por valores financeiros, provocando um conflito, no qual o ser humano considera o trabalho como tortura, por não conseguir concretizar os seus anseios e a sexualidade, expressão ligada ao seu íntimo animal como expressão de felicidade, bem como não tem chance de exercer sua capacidade de compreensão e desenvolver a sua criatividade (CODO, 1993; CODO, JACQUES, 2002).

O capital, que tem tão “boas razões” para negar os sofrimentos da geração trabalhadora que o circunda, é condicionado em seu movimento prático pela perspectiva de apodrecimento futuro da humanidade e, por fim, do incontável despovoamento tão pouco ou tanto como pela possível queda da Terra sobre o Sol. [...] O capital não tem, por isso, a menor consideração pela saúde e duração de vida do trabalhador, a não ser quando é coagido pela sociedade a ter consideração. À queixa sobre degradação física e mental, morte prematura, tortura do sobretrabalho, ele responde: Deve esse tormento atormentar-nos, já que ele aumenta o nosso gozo

(lucro)? De modo geral, porém, isso também não depende da boa ou da má vontade do capitalista individual. A livre-concorrência impõe a cada capitalista individualmente, como leis externas inexoráveis, as leis imanentes da produção capitalista (MARX, 1985, p. 214-15).

Desenvolvendo uma evolução histórica da vida dos trabalhadores, vislumbra-se que o sofrimento no trabalho possui a sua base no passado, em que o desenvolvimento do capitalismo industrial contribuiu para o crescimento da produção, estimulou o êxodo rural forçando a concentração de pessoas nas zonas urbanas. Essa concentração urbana intensificou os problemas de saneamento, condições de higiene, alimentação e saúde, agravando a desordem social. As condições precárias de vida e as jornadas exaustivas e penosas de trabalho, no início da industrialização, às quais eram submetidos os trabalhadores, tiveram contribuição decisiva para o desencadeamento de processo de sofrimento físico e psíquico dos trabalhadores (DEJOURS, 1992a, 1992b).

A empresa, enquanto unidade coletiva, não proporciona a integração de fato das ações do trabalhador, que passa a atuar somente dentro da esfera pré-determinada por ela. Há normas que regulamentam a conduta do trabalhador, extinguindo qualquer forma de iniciativa (FARIA, 2004; CODO, 2002). “Os fantasmas, a imaginação e o sofrimento criativo chegam a entrar em concorrência com a injunção de executar um modo operatório prescrito e rigidamente definido” (DEJOURS, 1992b, p. 162). Desta forma, os trabalhadores lutam contra a atividade do pensar espontâneo, repressão pulsional, para que não haja interferência no desenvolvimento da atividade de trabalho para que essa ocorra exatamente como foi prescrita.

Ainda neste sentido, Dejours (1992a,1992b) afirma que a Organização Científica do Trabalho, também conhecida como trabalho taylorizado, não apenas desapropria o trabalhador do saber, como também proíbe qualquer liberdade de organização, reorganização e de adaptação ao trabalho, visto que estas manobras solicitam uma atividade intelectual e cognitiva não esperada pelo taylorismo. Marx (1985, p. 270), afirma: “[...] a continuidade de um trabalho uniforme destrói a tensão e

o impulso dos espíritos vitais, que encontram sua recreação e o seu estímulo na própria mudança de atividade”.

De acordo com Antunes (1997, p. 126), “...o estranhamento frente ao produto do seu trabalho e frente ao próprio ato de produção da vida material, o ser social torna-se um ser estranho frente a ele mesmo: o homem estranha-se do próprio homem. Torna-se estranho em relação ao gênero humano”. Nesta direção, Codo (2002, p. 176) afirma:

Perder o controle sobre o trabalho implica em sofrimento ou doença mental na medida em que as transformações que sofro com meus gestos se perdem de mim mesmo. Mas o avesso também dói. Quando o meu trabalho é sempre o mesmo, seus passos e ritmos deixam de se converter em aprendizagem, em modificações do sujeito, a ausência da dimensão transformadora pesa sobre os ombros.

Heller (1986, p. 54) complementa: “O homem se converte em um simples meio para outro homem; um meio para a satisfação de seus fins provados, de sua avidez”. Os processos reivindicatórios geralmente surgem na contestação desse paradigma, mas que muitas vezes não conseguem trazer resultados concretos por estarem embasados na vontade de poucos trabalhadores. O indivíduo acaba sendo controlado no seu trabalho, assumindo posturas diferenciadas diante dessa condição. Vasques-Menezes (2004, p. 40), afirma:

Aspectos do trabalho como produtores de sofrimento exigem investimento do trabalhador tanto na transformação do mundo externo, onde se estabelecem suas relações sociais e econômicas, quanto transformação no que se pode ser entendido como mundo interno, onde essas relações se articulam com aspectos da subjetividade e da psicodinâmica do indivíduo.

Essas situações acabam produzindo uma sociedade carente de afeto, numa crise de valores que envolve o culto ao individualismo exacerbado e a própria desestruturação político-social, resultando num homem guiado apenas por instintos de sobrevivência (CODO, 1993). Os trabalhadores sofrem o controle não somente dentro

das organizações, na sociedade, os organismos instituídos também são representantes do capitalismo, marginalizando os que não compõem a classe trabalhadora, subjugando-os desta feita a condições de trabalho perturbadoras da saúde física ou mental (FARIA, 2004; JACQUES, 2002).

De acordo com Sennett (2000), a expressão flexibilidade, usada tantas vezes na rotina de trabalho, nada mais é que uma outra forma de levantar o infortúnio da opressão do capitalismo, causando, por conseqüência, um impacto no caráter pessoal do trabalhador esse caráter deve ser sustentado por lealdade, compromisso mútuo e definições em longo prazo, baseadas em valores duradouros. Torna-se difícil preservar tais valores em uma sociedade imediatista. Este novo capitalismo gerou também uma nova administração, essa constituída por redes e não mais por pirâmide. Tais organizações não mais possuem sustentação na sua base, que podem ser redefinidas a qualquer momento, não gerando, desta forma, nenhum compromisso com a base. O longo prazo, gerador da lealdade e confiança mútua, não existe mais. Os laços sociais, característica marcante do trabalho em equipe, tornam-se cada dia mais fracos e se perdem durante o processo.

Uma das características marcantes do mundo atual é que a incerteza e a insegurança são reflexos do novo enfoque do capitalismo, em que a instabilidade aparece como um fato normal e permanente. Esse novo panorama traçado pelo capitalismo leva a acreditar que a corrosão do caráter será algo inevitável (SENNETT, 2000).

A desorganização do tempo, gerada pelo capitalismo flexível, causa uma superficialidade social degradante. As pessoas necessitam de relações humanas constantes e com princípios duradouros. A sociedade atual não propicia tal situação, gerando angústia e inquietação nas pessoas (SENNETT, 2000).

A organização do trabalho, com a sua divisão, o seu sistema hierárquico e as suas relações de poder, é responsável pelo sofrimento mental do trabalhador, enquanto as condições de trabalho, o ambiente físico, o ambiente biológico e ambiente químico, são responsáveis pela saúde física do trabalhador. Cada indivíduo desenvolve o seu mecanismo de defesa em função da atividade que o está oprimindo. No trabalho

repetitivo, “taylorizado”, aquele que visa somente ao aumento da produtividade, em que se pensava que o trabalhador desenvolvia a sua atividade aquém da sua capacidade, esse tipo de trabalho não somente desapropria o trabalhador do saber, como também a liberdade de organização, de reorganização e de adaptação do trabalho aos ritmos do trabalhador, gerando perdas da integridade psíquica. Surge então um novo modelo de operário, apenas um corpo instrumentalizado de massa, despossuído de capacidade intelectual e mental. A maior preocupação causada pelo trabalho “taylorizado” não é o ritmo imposto pelo desenvolvimento da atividade, mas sim a violência que esta organização exerce no funcionamento mental do trabalhador (DEJOURS, 1992a, 1999b).

De acordo com Faria (2004), a busca constante pela produtividade e competitividade afeta o trabalhador pelo fato de a ética do lucro ser colocada como única e possível aos sujeitos nas organizações sob o comando do capital. Sendo assim, todas as decisões são tomadas em benefício da organização e jamais do trabalhador. A competitividade passa a ser um valor humano, em que participar do sistema de competição implica aceitar o sofrimento no trabalho, ficando o indivíduo desprovido de resistência e esperança em uma situação melhor de trabalho.

Atualmente, as instituições flexíveis tentam destruir os males da rotina. Contudo, essa flexibilidade está mais voltada às forças que dobram, que moldam as pessoas. A idéia de flexibilidade induz a imaginação para a liberdade de criação, ser adaptável, ter livre ação. Mas, com um olhar crítico, vê-se que a flexibilização está a serviço do capitalismo, em que novas estruturas de poder e de controle são criadas, em que o presente é descontínuo em relação ao passado. O capitalismo moderno fragmenta as atividades operacionais, tornando-as fáceis de compreender e de se executar, enquanto as emocionais estão gradativamente mais nebulosas e obscuras, em que a falta de apego às atividades leva à confusão social, não reconhecendo o seu lugar na sociedade, implicando um conhecimento superficial das atividades, pois nem sempre se compreende o que se faz. O desconhecimento da sua condição social faz com que o trabalhador tenha um conhecimento muito superficial da verdadeira dimensão da sociedade (SENNETT, 2000).

Comportamentos assumidos pelos chefes e superiores, na organização do trabalho, podem desencadear reações de agressividade, hostilidade e até mesmo perversidade. Esses comportamentos geram frustrações e insatisfações, que a seu momento interferem de maneira significativa na produtividade.

O sofrimento do trabalhador inicia quando ele já tiver usado todas as suas condições intelectuais, criativas, todo o seu saber e conhecimento na busca incansável de inovação e o seu padrão de execução de atividades não é alterado. As suas atividades permanecem num mesmo ritmo de desenvolvimento, dando início, assim, ao sofrimento, pois as exigências intelectuais do trabalho já atingiram o seu estágio máximo. Essa insatisfação gera sofrimento de ordem mental e não física (DEJOURS, 1992a,1992b; SELIGMANN-SILVA, 1994). Neste sentido, Dejours (2002, p. 25) afirma: “[...] deve-se admitir que o trabalho não decorre jamais da ‘execução’, mas que todo trabalho implica uma parte da gestão da distância entre a organização do trabalho prescrito e a organização do trabalho real [...]”.

A concepção da “causalidade do destino” dissocia o sofrimento da injustiça, restando, assim, ao sujeito, a resignação e a auto-imputação de responsabilidade pela situação (MÉSZÁROS, 2002). As condições de trabalho impostas pela reestruturação produtiva desencadeiam nos trabalhadores o medo da incompetência, pressão para trabalhar mal, falta de esperança de reconhecimento, transformação do sofrimento em normalidade como forma de defesa para garantir a sobrevivência. A organização política do trabalho fortalece os processos de tolerância subjetiva que contribuem para a desqualificação do problema do sofrimento e fazem surgir formas de gestão que ampliam o domínio psicológico dos trabalhadores (DEJOURS, 1999b; FARIA, 2004).

Se a questão da dominação e do sofrimento está no centro das reflexões em Ciências Humanas, na ciência do *management* elas são freqüentemente relegadas ao segundo plano, se não totalmente excluídas em proveito de concepções mais harmoniosas de interesses e de visões do poder. Historicamente, são pesquisadores externos ao mundo da gestão que desenvolvem tais reflexões (CHANLAT, 2000).

5.4. ESTRATÉGIAS DEFENSIVAS

Não há independência entre trabalho e fora do trabalho. Para suportar as pressões do trabalho, o sujeito desenvolve estratégias defensivas. Essas estratégias transformam o funcionamento psíquico. Esse novo funcionamento psíquico, sendo único, é utilizado dentro do trabalho, como também fora dele.

As estratégias de defesa interpõem-se entre a organização do trabalho e o funcionamento psíquico do trabalhador. Diante disso, a grande preocupação para a psicodinâmica do trabalho passou a ser como o trabalhador consegue manter-se dentro dos padrões de normalidade, apesar de estar submetido às exigências do trabalho.

Segundo Dejours (1992b, 1999a, 1999b, 2002), o sofrimento nem sempre tem como resultado uma descompensação mental; isto acontece porque o sujeito constrói mecanismos de defesa contra o sofrimento. As estratégias defensivas, no seu caráter simbólico, desencadeiam no trabalhador a sensação de ser mais forte que a organização do trabalho.

De acordo com Dejours, Abdoucheli (1994), as estratégias defensivas buscam a modificação, transformação e o abrandamento da percepção, por parte dos trabalhadores, da realidade que desencadeia o processo de sofrimento. O funcionamento das estratégias defensivas geralmente ocorre por via mental, posto que a realidade da pressão patológica dificilmente é modificada. Os trabalhadores assumem uma postura ativa provocadora ou minimizadora em relação à situação desencadeadora do sofrimento.

O sofrimento é individual, é vivência subjetiva. Porém há defesas que são desenvolvidas pelos trabalhadores, coletivamente, sendo conhecidas, como estratégias coletivas de defesa, marcadas pelas exigências reais de trabalho e específicas de cada categoria profissional. Tal situação é possível pelo fato de que vários sujeitos experimentando sofrimento único, contudo mediante a união de esforços, são capazes de construir uma estratégia defensiva comum. O funcionamento das estratégias supõe um consenso ou um acordo partilhado, assemelhando-se ao funcionamento das regras. O mecanismo de defesa individual difere-se da estratégia

coletiva de defesa pelo fato de que o mecanismo de defesa está interiorizado, permanece mesmo sem a presença física dos outros, ao passo que a estratégia coletiva de defesa necessita do consenso, de condições externas, para se manter. Para que o indivíduo participe de uma estratégia coletiva de defesa, ele precisa equacionar os seus recursos individuais de defesa com as estratégias propostas pelo coletivo, para garantir a coerência e o equilíbrio psíquico singular. As estratégias coletivas de defesa contribuem para a coesão do coletivo de trabalho, pois trabalhar é ter uma atividade, como também viver, é viver a experiência da pressão, viver em comum, enfrentar a resistência do real, construir sentido do trabalho, da situação e do sofrimento (DEJOURS, ABDOUCHELI, 1994; DEJOURS, 1999a).

Na estratégia coletiva de defesa, a negação da percepção e a construção de uma nova realidade são coletivamente construídas, obtendo-se como resultado uma percepção irrealista da realidade. A validação coletiva da construção dessa nova realidade a afasta de uma caracterização de delírio. As estratégias coletivas de defesa têm papel essencial na própria estruturação dos coletivos de trabalho, na sua coesão e sua estabilização (DODIER, 1988 *apud* DEJOURS, ABDOUCHELI, 1994).

As estratégias de defesa coletiva mantêm uma relação contraditória entre alienação e saúde mental do trabalhador. Ao transformar a percepção da realidade, as estratégias coletivas de defesa convivem com a possibilidade de iludir o trabalhador, dissimular o sofrimento e estabilizar a relação subjetiva com a organização do trabalho. Porém contribuem para a continuação do trabalho e adaptação às pressões para evitar a loucura. “Tanto mais, por ser a construção dessas estratégias delicada, psicologicamente custosa, restritiva. Quando os trabalhadores conseguem estruturar estas defesas, eles hesitam, como podemos compreender, em questioná-las” (DEJOURS, ABDOUCHELI, 1994, p. 130). Sendo assim, as estratégias defensivas, coletivas ou individuais, tanto contribuem para manter a coesão e a construção do coletivo de trabalho, quanto cooperam para a realização dos objetivos fixados pela organização do trabalho (DEJOURS, 1999a, 1999b).

A estratégia defensiva é tão importante para o trabalhador que em situações que exigem um enfrentamento às pressões psicológicas do trabalho acabam

transformando esta estratégia num objetivo em si mesma. Todos os esforços são canalizados para a manutenção desta estratégia. “A situação subjetiva enuncia-se como se o sofrimento fosse essencialmente o resultado de um enfraquecimento da estratégia defensiva e não consequência do trabalho” (DEJOURS, ABDOUCHELI, 1994, p. 130). Nestas circunstâncias, a estratégia defensiva passa a ser considerada como promessa de felicidade, e a defesa da defesa, torna-se então, uma ideologia²⁹, não contribuindo para a solução dos efeitos patogênicos das pressões organizacionais (DEJOURS, 1992b; DEJOURS, ABDOUCHELI, 1994). Reforçando as características da estratégia defensiva como ideologia, Dejours (1992a, p. 36) afirma:

A ideologia defensiva tem sempre um caráter vital, fundamental, necessário. Tão inevitável quanto a própria realidade, a ideologia defensiva torna-se obrigatória. Ela substitui os mecanismos de defesa individuais. Ela os torna impotentes. Esta observação é de grande importância clínica na medida em que é a partir dela que se pode compreender porque o indivíduo isolado de seu grupo social se encontra brutalmente desprovido de defesas face à realidade a que ele é confrontado.

O sofrimento e os seus mecanismos de defesa, individuais e coletivos, são utilizados ou explorados pela organização do trabalho. As estratégias coletivas de defesa favorecem a adaptação e a aceitação das pressões da organização do trabalho. Os mecanismos de defesa desenvolvem um sistema de seleção psicológica dos trabalhadores, acolhendo aqueles que contribuem para a construção de defesas e excluindo aqueles que apresentam alguma resistência à aceitação desta nova regra de mascaramento do sofrimento (DEJOURS, 1992a; DEJOURS, ABDOUCHELI, 1994).

²⁹ Mascaramento da realidade social que permite a legitimação da exploração e da dominação. Por intermédio dela, toma-se o falso por verdadeiro, o injusto por justo (CHAUI, 2003).

6. A ORGANIZAÇÃO EM ANÁLISE

Na análise teórico-empírica, serão revistos os conceitos abordados nos capítulos anteriores, demonstrando os seus traços nas falas dos motoristas e demais entrevistados. No cruzamento entre teoria, prática e análise, o que se constata é que nas manifestações do dinamismo organizacional desencadeiam-se novas e velhas formas de controle, porém esse controle não se realiza sem resistências e enfrentamento. O sofrimento aparece, e com ele os mecanismos de defesa, na busca constante de superação dos efeitos penosos da organização do trabalho.

6.1. ANÁLISE TEÓRICO-EMPÍRICA: BREVES CONSIDERAÇÕES

As relações contraditórias entre os mecanismos de controle psicossocial e o processo de sofrimento no trabalho, na organização estudada, foram analisadas a partir do modelo proposto por Faria (2004c), das formas de controle psicossocial: (i) controle físico; (ii) controle normativo; (iii) controle finalístico ou por resultados; (iv) controle compartilhado ou participativo; (v) controle simbólico ou imaginário; (vi) controle por vínculos; (vii) controle por sedução monopolista.

As formas de controle não ocorrem isoladamente e os seus processos objetivos e subjetivos atuam simultaneamente e de maneira complementar, caracterizando assim uma estrutura dinâmica e contraditória. Logo, tal divisão é meramente didática, facilitando a análise e compreensão do fenômeno. Os processos objetivos, as chamadas instâncias manifestas, que se apresentam no contexto da organização, são as estruturas, as técnicas de gestão, a organização do trabalho, as estratégias organizacionais, a hierarquia, os discursos oficiais, as atribuições do cargo. Os processos subjetivos, as chamadas instâncias ocultas, que se relacionam com as formas de comportamento dos sujeitos, vinculadas ao funcionamento psíquico, ao inconsciente individual e aos desejos, são as fantasias, os símbolos, as relações imaginárias (FARIA, 2004c). O sujeito procura assumir o comportamento desejado

pela organização e, nessa busca, encontra o sofrimento como dialética da resistência e do enfrentamento.

A análise teórico-empírica procura apresentar a realidade contraditória entre os mecanismos de controle psicossocial e o processo de sofrimento no trabalho em uma empresa de transporte coletivo, fazendo o cruzamento com a fundamentação teórica dos capítulos anteriores.

A lógica concreta fundamenta a análise que se apresenta nesse estudo, pois de acordo com Lefebvre (1991, p. 85 e p. 88) “a lógica concreta será então concebida como a teoria de uma prática: o conhecimento” [...] “Os instrumentos do pensamento não podem ser separados dos objetos aos quais se aplicam”.

6.2. O CONTROLE PSICOSSOCIAL NA ORGANIZAÇÃO EM ANÁLISE

O controle psicossocial é o instrumento utilizado pela organização objetivando o “seqüestro da subjetividade”, evitando atitudes, ações e pensamentos, por parte dos trabalhadores, que possam vir a abalar as relações de poder estabelecidas (FARIA, 2004c). Desta forma, a organização procura disciplinar o trabalhador de acordo com os seus objetivos.

A análise de como o controle psicossocial se apresenta no campo empírico deu-se a partir da observação das condutas de submissão e de divisão dos seres no tempo e no espaço que vai reduzir cada um ao estrito papel que lhe é concedido (FARIA, 2004c).

A análise das entrevistas revela que os trabalhadores percebem as restrições impostas pela organização:

Eu acho que seria legal se um dia eles descobrissem que sem o funcionário não existe empresa. Se não é o motorista e o cobrador irem lá e darem a cara para os bandidos darem tiros e para puxar o dinheiro para a empresa, o dinheiro não vem. E eu acho que eles não pensam assim, eles pensam o contrário, que se não é a empresa, nós não caminhamos. Têm direitos, e uma mão tem que estar virada para a outra. Sempre. Não adianta a empresa estar indo bem, se o funcionário não estiver. Logo, a empresa vai

sentir o reflexo disso. Aí, o que ela faz? Corta o funcionário, mas vai chegar uma hora em que ela não vai ter mais funcionário habilitado, vai cortar muita gente. (E4)

Não dá para reclamar do tempo da viagem. Porque se todo mundo não reclama e só você faz a reclamação, não adianta. O sindicato não ajuda nessas coisas. Tem que trabalhar. Não tem jeito. (E18)

Eles querem que a gente não exista, que não dê trabalho, é melhor. (E18)

Para mim, o tipo de funcionário que eles valorizam é o funcionário que toda a empresa gostaria de ter: um funcionário que não falte ao serviço, que não chegue atrasado, que procure trabalhar direitinho, sem reclamação. Então esse é o tipo de funcionário que conta bastante. (E3)

Não tem espaço para falar que os critérios do “Anotação Zero” estão equivocados. Não, infelizmente não. Eu teria coragem de falar, mas infelizmente eles não abrem essa oportunidade, eu acho que eles pensam [...] sei lá o que eles pensam. Eles determinam, e a gente cumpre e pronto. (E4)

Como demonstram os depoimentos acima transcritos, a organização despreza a contribuição que o trabalhador pode trazer para o processo de tomada de decisão e o estabelecimento de normas e procedimentos, limitando a atuação deste, apenas ao campo da execução. As ações, atitudes e pensamentos são deliberadamente cerceados.

6.2.1. O Controle Físico

O controle físico apresenta-se mediante o domínio do corpo do sujeito coletivo ou não, tendo por objetivo, na expressão foucaultiana a “docilização dos corpos”. É exercido através da violência, fundado sobre a opressão nas formas de exploração e repressão (ENRIQUEZ, 1996). Segundo Faria e Meneguetti (2002), a violência não somente se dá de forma explícita, como também não visa necessariamente ao corpo como objeto.

A violência é, portanto, a prática de ações voltadas para preservar interesses específicos através de instrumentos coercitivos explícitos ou sutis de qualquer natureza, em contraposição aos mais legítimos interesses e direitos coletivos, desqualificando a práxis democrática, crítica e reflexiva e instituindo, com a finalidade de perpetuar, fatos e situações intensas de força e desproporcionais à utilidade tolerável da aceitação da dominação como fruto das relações de poder, impondo assim, um ambiente de não questionamento da realidade com o intuito de reproduzi-la (FARIA; MENEGUETTI, 2002, p. 3).

Ainda, segundo Faria e Meneguetti (2002), encontram-se nas organizações diversas formas de violência, sendo a física uma delas. A violência física se apresenta como punição sobre o corpo do trabalhador e se manifesta pela intensificação do ritmo de trabalho, pela rotinização das tarefas, no acúmulo de horas de trabalho.

Na organização em estudo, fez-se a análise a partir da divisão do trabalho, do controle de horários, do uso de identificação profissional e somatização de sofrimentos psíquicos.

A divisão técnica do trabalho é a forma de controle físico mais claramente utilizada pelas organizações. Os trabalhadores são divididos no seu espaço e tempo, executando apenas as tarefas que lhes são definidas. O trabalhador age de acordo com a vontade e determinação de outrem.

Na organização objeto deste estudo, observa-se que a divisão técnica do trabalho, entre concepção e execução, é percebida pelos trabalhadores, mas às vezes, é aceita com um certo grau de naturalidade.

As escalas não têm como mudar, é assim mesmo. (E16)

Muito tempo em uma mesma linha enjoa. Quando tem muita reclamação de passageiro eles mudam, mas eu fico nessa linha até que eles queiram. (E17)

Eu procuro fazer o que eles determinam que eu faça. Eu procuro cumprir com a norma que a empresa passa. Você pode ver que é a única empresa, eu creio, dessa maneira.

Não estou defendendo a empresa, mas nessa parte eu tenho que defender. Mas é a única empresa do transporte coletivo que as pessoas, você não vê as pessoas aqui com barba, cabeludo, com brinco. Então, eu fico contente em ver os companheiros, os colegas de trabalho, todos corretinhos. A empresa determina. (E1)

A escala chega pronta já. Chega e tem que fazer aquela escala. (E2)

Muitas coisas podem ser mudadas. Algumas coisinhas eu acho que podem ser mudadas. Mas a URBS também não muda, e quem manda é a URBS. Mesmo que eu queira fazer diferente, eu não posso. Tudo tem determinação e o que é falado tem que ser feito. Depois, se a gente faz da maneira da gente dá problema. (E2)

Não sei, depende. A escala tem que ser feita, não dá, tem que ser feita. A escala não tem como mudar tem que fazer. Um ou outro tem que fazer, então...Eu acho que o meio que eles acharam que tem que ser feita e a gente está aí para trabalhar e tem que obedecer a norma. Às vezes nem sempre agrada todo mundo, mas não tem como agradar todo mundo mesmo. Acho meio difícil, você não consegue agradar a todos. Eu faço uma linha que eu gosto, mas tem um ou outro funcionário que já não gosta. Então eu acho que alguém tem que cumprir... (E3)

Assimilar, a gente assimila, mas concordar com tudo a gente não concorda não, tem muita coisa que [...] dá para discordar, mas a gente nunca discorda [...] digamos que não nos faz bem discordar. (E4)

O controle físico, caracterizado pela divisão do trabalho, privilegia a letargia mental e inibe a pulsão de vida, favorecendo, deste modo, a rotinização e a manutenção do estabelecido (ENRIQUEZ, 1997). Os depoimentos mostram que a pulsão de vida dos trabalhadores tende a permanecer latente, ao passo que a pulsão de morte é constantemente reforçada e solicitada pela organização.

As escalas já vêm prontas. Talvez a gente reclame, mas eu não, eu nunca reclamei. Tem bastante gente que reclama. Mas já vem pronta. Talvez eles mudem, talvez não mudam. Não sei, porque isso é coisa interna deles. Eu não reclamo. Eu não reclamo porque eu quero ser o motorista exemplar, então para mim está bom. Enquanto eu estou aqui, eu preciso da empresa, eu preciso do meu ganho, eu estou aqui para

trabalhar e se eu não fizer aquela escala outro vai fazer, então [...] se veio para mim, vamos embora. Eu brinco com os caras quando eles perguntam da minha escala e eu digo: - A minha escala veiram duas escalas que eu gosto e se Deus quiser daqui uns dias vêm três e eu vou fazer. (E6)

Bem, em relação a esse assunto eu quero falar uma coisa que diz respeito a mim. Uma coisa que eu acho bastante importante é questão de horário, por exemplo: a questão de adaptação com alimentação, a maneira como você acorda. Eu tenho uma linha que eu pego 4h45' às terças e quintas, que são dois pegos, e aí, nas quartas, sextas e segundas, nestes três dias eu já pego 5h50' e eu trabalho pouco porque são só quatro horas e quarenta e sete minutos, eu acho um período muito curto. Aí, o que acontece: no meio da semana, quando vem com outras escalas de meio de semana e no sábado e no domingo essas escalas, segundo algumas pessoas aí, eu não tenho esse tipo de conhecimento, mas dizem que é o computador quem escala, segundo eles. Mas aí nós trabalhamos na parte da manhã e nós vamos trabalhar das 11h às 18h e é um percurso muito longo, são 7 horas em uma linha de 20' cada viagem, então, se torna muito cansativo, o trânsito é complicado, tem que fazer 22 viagens, então é muito cansativo. E não tem como mudar, porque alguém tem que fazer essa escala e se você já está escalado. Porque em uma coisa a gente tem que ser coerente, se a gente está em uma boa escala não vai reclamar e quando a escala é ruim vai reclamar! Mas [...] A única coisa se fosse possível, é trabalhar de manhã todos os dias é melhor. Final de semana é difícil porque trabalha de manhã, bem de manhã durante toda a semana e depois no final de semana pegos às 11h é complicado porque não está adaptado à alimentação com a hora de trabalhar, é complicado. Em dias que o horário é maior, eu almoço em casa e não tem como se alimentar no ônibus porque eu faço de terminal à terminal e nem que eu queira não daria tempo porque o horário é muito curto, não sobra muita coisa e dentro do terminal também não fica bem você comer, às vezes um lanchinho meio correndinho tem que fazer assim. (E1)

Os depoimentos transcritos acima indicam que os trabalhadores sabem exatamente “qual é o seu lugar”. As obrigações que os classificam como bons funcionários relacionam-se apenas à execução de algo definido pela gerência. A aceitação das determinações da organização é a ação que lhes compete, nenhuma forma de resistência lhes parece possível.

O controle físico através dos horários na organização em análise é efetuado de maneira rigorosa, pois é através dele que a extração da mais-valia relativa é efetivamente caracterizada (MARX, 1985).

No campo empírico percebe-se a permanente vigilância ao cumprimento dos horários. O trabalho do motorista é rigorosamente cronometrado, sendo estabelecida a vigilância eletrônica através do tacógrafo, para que se possa cumprir o planejamento da produção.

O pior é a última viagem, diminui o tempo em seis minutos, não sei porquê. A gente fica nervoso com o tempo, está sempre preocupado. (E18)

Eu dificilmente atraso porque meu pé é meio equilibrado. Atraso não existe no meu vocabulário. Se eu atrasar em uma viagem eu tiro na outra. Atraso tem, quando tem um acidente na frente, mas para pegar passageiro eu não atraso, mas eu levo sorte também.

Eu não tenho nada para reclamar, amanhã é amanhã e vamos para a luta. Amanhã eu encosto 5h da manhã, 6h na garagem e de novo amanhã, outro pique e vamos meter o pau para aposentar e parar. (E5)

Sabe, claro que sabe. Meus horários ela sabe, se eu tiver algum problema. É tudo cronometrado, tudo certinho. (E7)

Sim, porque temos uma ficha onde anotamos tudo: horário, tudo o que acontece e também tem o tacógrafo que registra tudo. (E8)

Eles têm os horários certos para passarem em cada ponto. Eles são controlados através de um ficha de registro (FCV), nela são especificados todos os horários. E a fiscalização de cada ponto cobra o horário, se ele chega mais de sete minutos adiantado, a fiscalização vai em cima dele e cobra, muitas vezes manda reclamação para a empresa, se ele chega atrasado também vão querer saber porque ele chega atrasado. Então a cobrança é geral, o usuário cobra porque tem horário para cumprir. O transporte coletivo de Curitiba é considerado um dos melhores do Brasil porque tem uma estrutura montada, tem uma fiscalização que cobra. (E14)

No passado, as organizações exerciam, através dos seus capatazes, uma fiscalização direta e intensa sobre a força de trabalho. Desta forma, a organização do trabalho privilegiava a submissão do trabalhador (BRAVERMAN, 1987). Nos dias atuais, o controle intenso sobre as atividades do trabalhador permanece. Porém a sua abrangência é alargada, passa-se a vigiar o trabalhador, o seu conhecimento, a sua maneira de trabalhar, a sua rapidez, o seu zelo, o seu comportamento. O controle não é somente exercido pelo capataz, mas também, pelo próprio trabalhador sobre o seu semelhante. O trabalho do próximo é influenciado pelo resultado do trabalho de cada um.

Na organização analisada, percebeu-se que ainda permanece a vigilância realizada pelo “capataz”, mas o controle realizado pelo próprio trabalhador é também explorado, desencadeando, no trabalhador, a contradição entre a identificação com os seus pares e a obediência à organização.

É cheio de fiscalização. A URBS tem um monte de fiscais, mas a empresa também tem. Não pode fazer nada errado [...] Na rendição, um motorista controla o outro. Controla o horário, o estado do ônibus [...] (E18)

Eles cobram porque se eu atraso no momento de entregar o ônibus para ele fica ruim, pois ele tem que cumprir horário e sobra tudo para ele, o passageiro vai reclamar....ele cobra porque interfere no trabalho dele. (E8)

O controle dos motoristas é feito por fiscais que trabalham na rua (ficam o dia todo andando de ônibus, ficam observando os motoristas). Além disso, tem os fiscais da URBS, tem o próprio passageiro (se o passageiro resolver fazer alguma reclamação ele liga no 156, e a URBS nos envia o relatório mensalmente com as reclamações: falta de urbanidade, recusa de passageiros, direção perigosa). Em relação às reclamações da URBS vem uma correspondência para a empresa e o funcionário é chamado na URBS para explicar o que aconteceu e depois ele explica aqui na empresa e é registrado na ficha funcional. (E13)

Através da FCV (Ficha de Controle do Veículo) – é uma ficha verde que acompanha o carro e naquela ficha tem o prefixo do carro, a linha e os horários – tem que estar no

ponto final tal hora, centro [...] esse é o cartão ponto dos motoristas. É justamente nesta ficha que em cada ponto final ou ponto de regulagem tem um fiscal da URBS verificando os horários, isso é bem controlado. A FCV e o controle de quilometragem do carro registram todos os “passos” do motorista. (E13)

Tem um monte de controle, a gente anota tudo na ficha. Só quando é coisa mais grave que a empresa chama a gente para conversar. Ela sabe tudo o que acontece no horário de trabalho. (E18)

Um depoimento bastante relevante, feito por um dos motoristas, mostra que o espaço de luta e as estratégias de defesa coletiva estão presentes na organização, as quais contribuem para manter a coesão e a construção do coletivo de trabalho, quanto cooperam para a realização dos objetivos fixados pela organização do trabalho (DEJOURS, 1999a, 1999b).

Não, não controlam. Porque eles sabem que, nesse caso de horário, não tem nem como cobrar. Eles trabalham no mesmo serviço que a gente e eles sabem: a pessoa é consciente que pode ter vários fatores para atrasar carro e ninguém quer entregar o carro para outro companheiro de serviço à toa, simplesmente atrasado e se isso aconteceu é porque aconteceu alguma coisa e a gente trabalha no mesmo serviço e somos conscientes disso. (E3)

O controle físico feito mediante o uso da identificação profissional na organização estudada reforça a prática da divisão do trabalho em concepção e execução anteriormente descritas. Uma outra prática utilizada pela organização é a divisão do espaço. Os espaços são ocupados levando-se em consideração a importância da atividade desenvolvida.

[...] nós mandamos fazer o cordão do crachá com o nome da empresa e por cores, por exemplo: vermelho é da administração; cinza é de motoristas e cobradores; marrom é para o pessoal de manutenção. Todos os funcionários têm que usar o crachá. O crachá não autoriza a entrada, tem que ser feita a identificação pelo segurança. O crachá possibilita também a isenção da tarifa de ônibus [...] (E13)

Esse negócio de estacionamento é uma bronca feia [...] tem vagas aqui dentro somente para alguns, as vagas são insuficientes para todos e funciona por hierarquia e por tempo de serviço. A diretoria e a gerência têm vaga garantida; temos algumas vagas para visitantes e depois quem é o mais antigo ou o cargo maior depois da turma de gerência tem vaga também. (E13)

Os efeitos do controle físico podem ser percebidos nos trabalhadores através da somatização do sofrimento psíquico. A atividade de motorista tem como característica a rigidez no processo de trabalho, não permitindo, deste modo, o rearranjo do processo de trabalho. Logo a energia pulsional se acumula no aparelho psíquico, pois não é descarregada no exercício do trabalho. Tal situação desencadeia um sentimento de desprazer e tensão (DEJOURS, 1994).

O motorista pode fazer dez coisas boas em um dia, dez, ninguém enxerga isso. E se ele tentar fazer a metade de alguma coisa errada, uns não enxergam, mas sempre vem um chamar a atenção da gente. O que faz com que você fique assim [...] com um *stress*, aquela coisa porque você não pode responder ao passageiro senão o registro está lá. Então é uma coisa que atrapalha muito a gente [...] A gente trabalha, trabalha, mas a gente nunca é feliz [...] São essas coisas que vão irritando a vida da gente e vai estressando. Você chega em casa e já não come. O nosso horário também, as nossas escalas não batem; um dia eu almoço às 14h outro dia às 14h30' e amanhã, que é sábado, eu vou almoçar às 15h30', aí vai dando uma dor no seu estômago e você se obriga a comer certas coisas e a tomar refrigerante, você se obriga, você nem tem intervalo para você almoçar, você nem tem tempo para ir para a sua casa. São essas coisas que vão afetando a gente. (E5)

Se a empresa me valoriza??? Eu não sei. Eu não posso falar nada, não sou digno de falar isso. Eles é que têm que responder isso. Eu tenho meu modo de pensar. Eu penso do meu modo e eles têm o modo de pensar deles. Certos casos você não deve nem falar, mas eu fico meio magoado com esse caso, eu fico meio magoado. Como ao sábado mesmo, eu vou almoçar às 15h30', guardo muita mágoa. (E5)

De acordo com Dejours (1999b, p. 98), “não há neutralidade no trabalho: ele é operador de saúde ou de doença; pode ser utilizado em proveito de reapropriação

e pode gerar a alienação, a ruína do desejo de viver, levando à doença mental ou somática.” O modo como os homens vivem e trabalham determina o modo como os homens são (CODO, JACQUES, 2002).

Os depoimentos dos trabalhadores acima transcritos, mostram a descompensação mental sofrida pelos motoristas em situação de trabalho. A somatização de angústias diárias resultantes do controle físico que impossibilitam um novo rearranjo da organização do trabalho, aliada à sensação de impotência diante da situação vivida, contribuem para o processo de sofrimento no trabalho.

A opressão é uma outra forma de se exercer o controle físico sobre o trabalhador, podendo ser instrumentalizada mediante a censura, o impedimento, nem sempre falado, todavia vivido (ENRIQUEZ, 1996).

As organizações recorrem à ordem social estabelecida pelo Estado, para justificarem condutas de repressão que objetivam a manutenção da situação vigente. A pulsão de morte é favorecida pelas organizações, visto que estas procuram inibir qualquer comportamento que denuncie o descontentamento, a discordância com a ordem imposta.

O controle físico, sob a forma de repressão, na organização analisada, é percebido através da atitude assumida pelos dirigentes diante de uma situação de greve, na qual o direito de greve é visto como “bagunça generalizada” e não como espaço de luta.

Para nós é supersossegado. A primeira empresa a furar a greve é sempre a nossa. Não tenha dúvida. Teve greve, somos sempre a primeira que sai. Na última greve, eu fiz o contato com a polícia para poder escoltar os ônibus e logo as outras empresas me ligaram pedindo a escolta também e naquele dia eu fiquei no comando junto com a polícia, foi muito legal. E fomos liberando tudo. É fácil, a gente consegue ligar para os funcionários e pedir para que eles venham trabalhar. Eles não resistem, pelo menos nessa experiência que eu tive foi super sossegado, bem tranquilo. Eu pedia e eles imediatamente atendiam (- Sim senhor, sim senhor); eu acho que isso se deve ao fato de tudo que a gente faz, acaba aproximando mais o funcionário, ele se sente parte da empresa. (E13)

Na realidade a greve é uma questão delicada porque muitas vezes o funcionário não vem porque não quer participar da “bagunça”, mas a partir do momento em que a empresa diz para sair, o pessoal vem. Nós temos a sorte aqui na empresa porque sempre temos os motoristas aqui para começarem a trabalhar, nunca tivemos nenhum problema referente à greve. O pessoal não vem, somente para não ficar escutando o xingamento, mas não porque aderem à greve.

Alguns são sindicalizados, nós temos muita gente inteligente, nós temos muitos motoristas que são formadores de opinião, tem aquele cara que não é formado em nada, mas é inteligente, sabe tudo de sindicato, de lei, mas esse pessoal não nos incomoda. Eu não posso dizer para você que hoje, dentro da empresa, eu tenho um líder negativo, eu não tenho. Tem pessoas que são formadores de opinião, têm vários, mas não tenho um líder negativo. Se sair uma greve hoje, eu tenho certeza que eu não vou ver nenhum dos meus quebrando ônibus ou coisa parecida. Acho que a cabeça deles mudou bastante, é mais aquela questão de ficar em casa, não vamos nos incomodar. É anotado na ficha se eu sair para dar uma verificada na greve e vir um dos nossos mexendo em ônibus [...] é claro que quando passar a greve eu vou chamá-lo aqui. A nossa orientação é a seguinte: já que o cara vai parar, é para ficar em casa. Muitas vezes, isso fica anotado na ficha. (E14)

Na análise das entrevistas realizadas com os dirigentes, pode-se observar que a organização procura desarticular os trabalhadores, envolvendo-os com outras formas de controle, como o controle por vínculos e até mesmo o controle normativo.

O depoimento a seguir considera a passividade do trabalhador benéfica ao movimento sindical, este posicionamento privilegia a pulsão de morte quando relaciona o não envolvimento à frente de luta com a confiança que se tem aos líderes sindicais.

A participação nas assembleias é pouca. O trabalhador está acomodado, a média de sindicalização nacional é muito pequena, para ele tanto faz. Hoje, existe uma metodologia de salário que se o sindicato for bom ele vai conseguir a inflação e se o sindicato não oferecer nada para ele, ele não tem motivo para se associar; a lei proíbe que o sindicato desconte de quem não é associado. Alguns têm que custear toda a máquina sindical para a maioria. Sendo assim, a participação em assembleia é muito pequena [...] A categoria é muita desligada nessa questão, ela sabe que tem dirigentes

corretos, que pensam nela e por isso ela dá um cartão e diz o que for feito estará bem feito. É que, de uns anos para cá, as coisas estão se engrenando tão bem, de uma forma tão boa que o trabalhador acha que se ele for ou não na assembléia as coisas vão acabar se resolvendo da melhor maneira possível. Ele confia no sindicato. (E15)

Contrariamente ao posicionamento do depoimento acima transcrito, que assegura que a categoria está satisfeita com a diretoria, a fala dos trabalhadores mostra que a categoria não aprova as ações praticadas pelo sindicato.

Infelizmente, nós não temos sindicato. Botaram um sindicato aí e disseram que é dos motoristas e cobradores, mas eu não acredito. Para começo de conversa, tem o lance da cesta, é o sindicato quem distribui. O nosso holerite quem distribui é a empresa. O que tem a ver o sindicato com a empresa? Por que o sindicato tem que cobrar holerite? O nosso sindicato não é nosso, só para começar a conversa. Teve um acordo esses tempos atrás que eles fizeram que nós ficamos sabendo depois. Não veio ninguém para perguntar: _ Oh, vocês querem isso? Não, foi: - Nós conseguimos isso. E pronto. Teve uma época, inclusive há algum tempo atrás, teve a greve e o nosso sindicato veio aqui e disse: - A empresa vai dar tanto para vocês, mas nós vamos fazer a greve para ajudar a aumentar o preço da passagem de ônibus. Foi onde a gente se revoltou e teve aquele monte de ônibus e pneu no meio da rua. Nós temos que lutar pelos nossos direitos e eu acho que o sindicato deveria lutar pelos direito da gente. Eles estão dando um monte de coisas [...] beleza [...] Se você for ver o sindicato, lá tem médico, tem lugar para fazer ginástica, tem uma fazenda que a gente pode usar também, mas não tem o principal, alguém que lute pelos nossos direitos e não pelos institucionais, o que é uma pena. O que realmente a gente queria eles não fazem. (E4)

Eu não sei dizer para você porque eu não sou associado. Não sei falar. Nunca deu vontade de me associar. Não tenho vontade. Não sei nem expressar o que é isso. Sei lá, tem algumas coisas que eu não concordo deles ali, então, prefiro não me associar. Prefiro não ser sócio. (E3)

Dejours (1999b) destaca que a ausência de um espaço da palavra para o trabalhador também se configura como repressão. Na organização estudada, percebe-se que não há liberdade de expressão dos trabalhadores. Assuntos relativos à

organização e estrutura do trabalho são considerados ‘tabus’. A administração organizacional não considera a possibilidade da importância do conhecimento de ofício do trabalhador.

Não, a gente não fala com ninguém. A gente guarda isso para a gente e está bom demais. Não temos espaço para falar. A escala também não é discutida. Normalmente, você chega e olha ela num quadro e está lá o seu nome e revela onde você está e pronto. Tem escala, para você ter uma idéia, você trabalha a semana inteira de manhã e chega no final de semana você vai trabalhar à noite. Tem escala que o pessoal da noite trabalha a semana inteira à noite e, vamos supor, você está escalado na sexta-feira à noite, e isso já aconteceu comigo, eu estava escalado das 16h até às 23h e a minha escala do sábado começava às 24h e ia até às 6h da manhã. Eu ficava direto [...] então é complicado [...] Não, isso não foi mudado [...] Eu na verdade, nem sei quem faz as escalas. Mas eu acho que essas escalas tinham condições de serem melhores, serem melhores trabalhadas. (E4)

Não. Não, não tem espaço. Mudança e sugestão, aqui não existe. Não tem. Eu já não sugiro nada porque se eu for falar, eu não me controlo, eu, às vezes, não consigo entender o que as pessoas querem me colocar porque. [...] . Eles não aceitam que você fale alguma coisa depois. (E4)

No começo eles tinham uma “caixinha” na sala e as pessoas faziam uma opinião e jogavam lá dentro e, de vez em quando, aparecia uma proposta do funcionário “tal”. Mas, depois, acho que eles tiraram, tem já uns três ou quatro anos que eu não vejo mais a “caixinha surpresa”. Eu nunca dei opinião aqui dentro porque eu acho que não cabe a mim, mas tem muitos motoristas que falam para eles a respeito de alguma coisa. No começo eu ouvia falar disso aí, mas eu nem dei opinião de nada, a gente tem é que cuidar dos filhos da gente. (E9)

Algumas regras são boas outras têm mesmo que ser mudadas. Às vezes a opinião do empregado é boa. Antes tinha uma “caixinha de opinião”, mas agora não tem mais. Eu não me lembro de nenhuma opinião de colega que tenha sido acatada pela empresa. (E11)

O controle da palavra inibe o enfrentamento e viabiliza a naturalização das formas de controle no trabalho, sustentando o desenvolvimento da organização. Como nenhuma forma de controle se dá sem resistência, os trabalhadores procuram minimizar os efeitos dessa repressão através da troca de experiências com os colegas de trabalho.

A gente conhece mais o pessoal que trabalha no mesmo horário que o nosso e nós conversamos aqui no corredor sobre os problemas da linha, conversamos um pouquinho a cada dia. Tem uma salinha com TV, jornal e nós ficamos lá também. (E7)

A organização procura restringir os espaços da palavra, mas tem conhecimento da coesão entre os trabalhadores. A oposição é oferecida pelos trabalhadores que se articulam na tentativa de romper com o silêncio.

A “radio peão” funciona muito bem, mesmo com um grande número de profissionais não vindo na empresa, eles acabam sabendo de tudo rapidinho. Basta você ter uma informação, está acontecendo alguma coisa na empresa e você já observa que começa a “pipocar” gente por todos os lados. Ou seja, eles acabam recebendo uma informação muito rápido e eles têm um contato entre eles bastante freqüente. (E12)

As organizações têm conhecimento que o controle não se dá por completo e tampouco de maneira definitiva (FARIA, 2004c). Portanto, buscam outras formas objetivas ou subjetivas de controle que possibilitem a conquista de seus objetivos.

6.2.2. O Controle Normativo

De acordo com Faria (2004c, p. 130), o controle normativo é definido através de um “conjunto de regras, normas e dispositivos formais e das regulamentações não explicitadas, mas entendidas pelos sujeitos como definidoras de condutas que regem a ordem organizacional”.

“O controle normativo define tanto os procedimentos burocráticos, como as suas atribuições de autoridade e responsabilidade, como as convenções que geram obediência e aceitação por imposição de natureza moral ou defensiva” (FARIA, 2004c, p. 130).

Os elementos do campo empírico foram apreendidos através da investigação das normas e regulamentos internos da organização, dos valores assimilados e dos sentimentos e desejos verbalizados pelos trabalhadores.

A divisão do trabalho, que ocorre nas organizações, faz com que cada trabalhador se preocupe com a execução de sua tarefa, realize o que lhe foi determinado. Deste modo, o trabalhador limita-se em ocupar a sua função, seguindo as normas estabelecidas para a realização da sua tarefa.

O conjunto de normas e regulamentos da organização estudada é apresentado ao trabalhador no momento da admissão, no seu ‘Treinamento de Integração’. O manual é dividido em tópicos que caracterizam procedimentos exclusivos de cumprimento de deveres, moldando o comportamento do trabalhador às exigências da organização.

Deveres e Obrigações Gerais

.apresentar-se limpo, penteado e barbeado, observando as regras de higiene e sociabilidade.

.dedicar toda atenção ao trabalho em que estiver realizando.

Práticas Não Permitidas

.retirar materiais de qualquer espécie dos veículos, sem a devida autorização.

.abandonar o posto de trabalho sem a devida autorização

Deveres e Obrigações do Motorista

.preencher corretamente os documentos solicitados pela URBS e pela Empresa.

.evitar acidentes e danos ao veículo.

Infrações Consideradas Graves

.violar o tacógrafo.

Precauções aos Motoristas

.ao chegar à Empresa apanhe na CCO (Central de Controle Operacional) as fichas da URBS e da Empresa. A responsabilidade pelo correto preenchimento da FCV é do motorista. Realize o seu preenchimento nos pontos estabelecidos pela FCV.

O manual da organização define dimensão da tarefa do motorista: ele deve fazer exatamente o que lhe é determinado. As normas vêm regulamentar a separação de cada função dentro da organização. Na tentativa de controlar as pulsões, as organizações estabelecem normas e regras que mantenham o equilíbrio de forças relativas ao poder (ENRIQUEZ, 1997).

As normas e procedimentos internos são complementados com a Legislação de Trânsito e com os regulamentos da URBS.

Em situações comuns de trabalho é praticamente impossível atingir os objetivos da tarefa, respeitando de maneira rigorosa as prescrições, as instruções e os processos de trabalho, independente das qualidades da concepção e da organização do trabalho. “Qualquer trabalho implica grande quantidade de ajustes, angústias, sofrimentos e injustiças freqüentes, porém invisíveis” (DEJOURS, 1999b, p. 27).

Para os trabalhadores a distinção entre as exigências da organização e as da URBS é bastante nebulosa. Os problemas de difícil solução são caracterizados como de responsabilidade da URBS.

É difícil. Porque só se um passageiro reclamar de você, ele liga lá na URBS e eles chamam você aqui na empresa e pronto, você já perdeu. É difícil. A gente também não consegue agradar a todo mundo. Jesus, que é Jesus, não conseguiu agradar todo mundo. Para mudar isso, no meu modo de pensar, eles deveriam ouvir os dois lados, quando o passageiro ligar e, depois, ouvir o nosso também. Não dão “trela” para nós. Sempre nós estamos errados. (E2)

Muitas vezes não dá para cumprir não [...] Muitas coisas a gente tem que fazer de conta que não vê para poder trabalhar mais tranqüilo. Se a gente for trabalhar 100% igual a empresa quer, igual a URBS quer é difícil, é difícil. (E2)

Não, as normas da empresa não são difíceis de cumprir, mas as da URBS são muito difíceis. Têm coisas que não ‘batem’. Existe muita coisa que até dificulta. Se você fizer 20% do que eles pedem, você já é um bom funcionário. Os fiscais da URBS não estão para orientar e sim para multar. (E11)

Não é a empresa que dá as normas; é a URBS. Tem aquele telefone da URBS o 155, mas a empresa também deveria [...] certas coisas como a “anotação zero”. . São coisas pequenas que deveriam ser evitadas [...] Rever muitas coisas. A reclamação dos passageiros mesmo. Tem reclamação sem nexos. Tem reclamação sem nexos e você é chamado aqui. Eu dificilmente, mas tem vários amigos meus. E é assim, se o passageiro não gosta de você, ele vê o número do ônibus e liga e inventa. (E5)

As normas e procedimentos são determinados pela organização, sem nenhuma participação do trabalhador. Porém, não são aceitas passivamente pelos mesmos. As falas que antecedem, mostram que, sempre que há possibilidade, as normas são burladas para que o desenvolvimento do trabalho ocorra de maneira mais tranqüila e com grau menor de rigidez. Deste modo, caracteriza-se a limitação da aplicação do controle normativo.

A gerência organizacional, no contexto capitalista, está voltada para o controle, sendo fundamental para os sistemas gerenciais. O controle representa-se por funções de fiscalização responsáveis pelo ajustamento do sujeito trabalhador à máquina organizacional, determinando o seu fazer e o seu pensar (BRAVERMAN, 1987). O controle normativo, estabelecido pela organização estudada, prescreve também um sistema de punições para o seu não cumprimento. Contudo, a sua perfeita execução e seu fiel cumprimento desencadeiam novas formas de controle, o simbólico-imaginário, finalístico ou por resultados. As organizações procuram estabelecer o domínio sobre o seu mundo interno, a fim de lutar contra as angústias que o atravessam e de realizar os objetivos definidos. Para tanto, desenvolve uma estrutura de funcionamento, ou seja, uma estrutura de poder, que viabiliza condutas coletivas e certas pulsões que proporcionam a obediência às normas e a conformidade. As organizações estabelecem o domínio sobre o inconsciente dos indivíduos, fazendo com que se calem e não se manifestem de forma autêntica (ENRIQUEZ, 2000).

Nunca dá para comer, o tempo é pouco e não podemos comer dentro do ônibus. (E16)

A gente procura acatar as normas porque eles também [...] geralmente as pessoas que estão no cargo de gerente e, em outros, às vezes, já até passou pelo mesmo serviço da

gente, já trabalharam muitas vezes de motorista, de cobrador, então eles conhecem o serviço, o trabalho e, acredito, também, que eles não colocam uma coisa que a pessoa não mereça. Eles sempre procuram fazer a pessoa ser punida com uma punição que caiba à pessoa. Tanto é que eles já trabalharam de cobrador, o nosso gerente mesmo, ele já conhece um pouco do serviço, então eles procuram não colocar uma punição tão severa. Nessa parte, acho que eles colaboram bastante. (E3)

Quando você descumpre uma norma, um procedimento, é chamado aqui para falar com o gerente para ele aplicar a penalidade. É justo, num ponto é justo porque se você cometeu uma falha uma vez, duas vezes [...] o gancho não é dado na primeira. Você comete a mesma falha várias vezes é sinal que a advertência não está adiantando e você só vai sentir quando fizer falta no seu bolso. Você vai pensar [...] perdi o dia por causa de uma besteira. A advertência vai para a ficha funcional e depois de tantas advertências você leva o gancho. (E7)

Conheço mais ou menos as regras e não acho muito difícil cumprir as regras. Não é difícil, acho que não. Você trabalhando certinho ali [...] Você pensa: tem que ficar um ano sem raspar um pneu, sem dar uma ralada, sem uma reclamação, sem nada [...] mas se você pensar em trabalhar todos os dias certinho, um dia, outro dia, outro dia, quando você for ver já passou e você nem [...] Os caras falam aí, por qualquer coisinha: -“Put’s”, perdi o jantar. Qualquer coisinha que acontece: - Eu ia ao jantar, agora já não vou mais. Outro dia um amigo meu me falou que ia ao jantar e que não ia mais porque tinha dado uma ralada no carro de um cara, mas eu nem esquento a cabeça com isso. (E10)

A efetividade do controle normativo não se estabelece simplesmente pela existência e aplicação das normas e procedimentos, mas, efetivamente, pela exploração da subjetividade do trabalhador que, através de valores assimilados, mobiliza suas pulsões para o conformismo, cumprindo as determinações da organização.

6.2.3. Controle Finalístico ou por Resultados

O controle finalístico ou por resultados tem como princípio a garantia do cumprimento da finalidade econômica e política da organização, a sua ação material e os seus resultados. O seu cumprimento é realizado mediante o estabelecimento de metas e objetivos e da criação de compromissos, priorizando os que reforçam sentimentos de cumplicidade (FARIA, 2004c). É determinado mediante metas, resultados e objetivos. O envolvimento subjetivo do trabalhador apresenta-se mediante compromissos e cumplicidade.

A análise dos elementos do campo empírico do controle finalístico ou por resultados, da organização em estudo, deu-se através da análise dos elementos que compõem a premiação “Anotação Zero” e das manifestações de compromisso e cumplicidade dos trabalhadores junto à organização.

Tannenbaum (1975) afirma que o controle nivela os comportamentos na organização, tornando-se responsável pelo estabelecimento da conformidade, garantindo o sucesso dos objetivos da organização. Todos, na organização, assumem comportamentos semelhantes e desejáveis, colocando assim a liberdade em posição de adormecimento. Esse posicionamento reforça a idéia de que as organizações são instituídas mediante objetivo comum.

Na organização estudada, os objetivos são alcançados mediante o estabelecimento de metas vinculadas a um sistema de premiação, garantindo o seu cumprimento.

Se existe a necessidade de um sistema de premiação para a efetivação das metas, é porque os objetivos organizacionais não coincidem com os objetivos dos trabalhadores.

De acordo com Faria (2004c, p. 130), o controle finalístico ou por resultados “refere-se ao controle que busca garantir o cumprimento da finalidade econômica e política”. Assim sendo, a organização estudada vincula o controle normativo ao controle finalístico ou por resultados. Devido ao fato de ser uma concessionária da URBS, o não cumprimento das normas estabelecidas por esta, pode causar-lhe prejuízos econômicos. Desta maneira, a organização procura garantir as

suas “boas relações” com a concessionária fazendo a articulação entre o controle normativo e o por resultados.

O compromisso e as atitudes em relação às metas, a preocupação em ser um “bom funcionário” para poder ajudar a empresa é observado na fala dos trabalhadores.

Eu ofereço o meu trabalho, o melhor possível. Eu também não tenho porque dar preocupação para a empresa. Porque são tantos vícios aí fora, que qualquer coisinha dá problema, então eu procuro trabalhar o mais correto possível. (E2)

A vantagem de ser um bom funcionário é que você é bem visto pela empresa, pela chefia. Eu sempre trabalhei direito em todas as firmas que eu trabalhei. Se for para trabalhar aprontando não leva a nada porque o prejudicado é a gente mesmo, a gente mesmo sai prejudicado. Então, eu procuro fazer o meu serviço o melhor possível. O bom funcionário aqui na empresa é aquele que não perde a hora, chega no horário certo, que não tem muita chamada na URBS. (E2)

Não sei se a empresa enxerga isso, mas eu faço tudo para ser um funcionário exemplar. Trabalho eu não dou mesmo, porque eu tenho treze anos de casa e na minha ficha não tem dias perdidos, atestados. Às vezes, eu trabalho até meio doente para não trazer atestado. Eu gosto de ser o exemplo. Eu queria que ela visse, mas não sei se ela vê. (E6)

A empresa valoriza o meu trabalho. Eu penso assim: para você ter um patrão bom, você tem que ser um funcionário bom. Se você cumprir com sua obrigação tudo certinho, por que eles não valorizarem o serviço da gente? Quanto mais a gente capricha, mais está mostrando resultados positivos para eles e eles vão valorizar o nosso trabalho. (E9)

Apesar de não conhecerem com clareza o sistema de premiação, os trabalhadores têm consciência da necessidade da dedicação para poderem colaborar com os propósitos da organização. O “Anotação Zero” propicia um sistema de avaliação permanente do trabalhador. O jantar de premiação passa a ter uma

importância secundária, o que se torna prioritário é a dedicação máxima para beneficiar a organização.

Anotação zero? Ah, aquela anotação na ficha. Olha, aquilo é complicado porque tem muitas coisas, você não pode ter um nada que vá para a sua ficha, desde multa, nem um atraso, nem falta, nem atestado, nem assalto você pode ter, eu fiquei sabendo esses tempos atrás que você não pode ter nem assalto para você poder concorrer para aquele jantar. Então, é difícil, porque você não faz questão de ser assaltado, você não sabe quando você vai ser assaltado, então fica difícil por causa disso, tem muita coisa. (E3)

Sem defeito? É, é difícil. Eu já fui a uns jantares, mas é difícil. Para você ganhar esse jantar, essa premiação, você não pode ter reclamação durante um ano, você não pode raspar nem um pneu. Se você chegar aqui com um pneu raspado que você pegou no meio-fio, se você deu uma reladinha em qualquer outro carro, qualquer coisinha que tem [...] você perdeu. Aconteceu xis, então por isso que não é fácil. Então, por exemplo, raspar pneu é coisa mínima, um outro te dá uma apertada e você já raspa o pneu. Eu ganhei bastante jantar, mas não é fácil. (E6)

O bom funcionário é quem não tem reclamação, não desvia do caminho, o funcionário que é 100%, o funcionário “anotação zero”. (E8)

Observa-se, nos depoimentos acima, um sentimento de cumplicidade e compromisso com a finalidade econômica da organização. Os trabalhadores sentem orgulho de ser bons funcionários e com esse comportamento estão colaborando para que a empresa também seja a melhor do sistema de transporte coletivo da URBS.

A premiação com o jantar gera sentimento de reconhecimento por parte da empresa. Os trabalhadores acreditam que fazem parte de um projeto social comum.

O proprietário dos meios de produção e do direito do uso da força de trabalho detém o controle do processo produtivo, podendo definir e realizar os seus interesses específicos, independente da resistência ou da oposição do sujeito trabalhador (FARIA, 2004). “Assim, a relação original entre o sujeito e o objeto da atividade produtiva é completamente subvertida, reduzindo o ser humano ao *status* desumanizado de uma mera ‘condição material de produção’. O ‘ter’ domina o ‘ser’

em todas as esferas da vida” (MÉSZÁROS, 2002, p. 611). Tal posicionamento reforça o pensamento de que a organização estabelece o controle finalístico ou por resultados para que os seus trabalhadores associem os seus objetivos com os da organização.

Eu creio que o meu objetivo é o mesmo que o da empresa, porque se eu estou há tanto tempo aqui e eu me sinto bem aqui e eles não me mandaram embora, então, eu creio que eles também estão se sentindo bem comigo. (E1)

Os objetivos são os mesmos. A empresa quer o bem do empregado e está disposta a ajudar. A escola aqui na empresa é uma prova disso. A empresa tem boa vontade para ajudar a gente. (E11)

Eu não sei. Se eu falar para você qual é o objetivo da empresa eu estou falando mentira porque eu não sei. Não sei explicar essa parte. Não sei qual é o objetivo da empresa. E o meu objetivo é cumprir o meu horário em ordem e no outro dia fazer de novo e procurar sempre fazer o melhor possível. (E3)

Às vezes até nem pensa, mas o certo era pensar. A gente trabalha para isso. Eu trabalho para isso. Às vezes não é, mas é o que a gente quer. É o que deverei ser. (E6)

A contradição aparece também em relação aos objetivos da organização. Os trabalhadores, apesar de lutarem para que a organização atinja sua finalidade econômica, reconhecem que estão em lados opostos. Essa contradição nunca será superada no capitalismo.

A natureza contraditória das relações de produção dá-se à medida que a força de trabalho passa a ser categorizada como mercadoria, portanto propriedade do capital, uma vez que a divisão dos sujeitos em proprietários dos meios de produção (capitalistas) e em vendedores da força de trabalho (proletários) determina a contradição primeva (MÉSZÁROS, 2002).

Não. O patrão pensa diferente da gente. A gente pensa na família da gente e o patrão está rico lá. Pensa diferente, não pensa igual a nós. Ele só quer saber no que vai entrar

no final do mês. Mas se eles fecharem as portas quem perde o emprego somos nós, porque o que é deles está guardado. Eles podem abrir outra firma aí e quem sofre é o “lambarzinho”. O lambarzinho vai nadar lá no riachinho e se achar uma aguinha para tomar ele toma, mas [...] O tubarão não se fecha aqui, no outro dia abre lá e está cheio de empregado. (E7)

Em decorrência da não aceitação total do controle finalístico e por resultados pelos trabalhadores, a organização estudada procura o envolvimento destes através de outras formas de controle.

6.2.4. Controle Compartilhado ou Participativo

O controle compartilhado ou participativo tem por objetivo a busca da legitimidade da ação. Sua implementação é conseguida através da construção e da manutenção de ideologias e de procedimentos tidos como éticos, seja pelo envolvimento do conjunto dos participantes no processo decisório, seja pelo estabelecimento de sistemas de comando centralizados e representativos. As estruturas de gestão e os encaminhamentos dos planos estratégicos refletem tal forma de controle (FARIA, 2004c).

O controle participativo foi estudado através da investigação das formas de participação dos funcionários nas decisões organizacionais e das estratégias que estabeleçam o comprometimento dos funcionários.

A gestão participativa é a principal forma de identificação do controle participativo. De acordo com Faria (1987), a gestão participativa caracteriza-se por um controle insignificante dos produtores no processo de trabalho, na gestão do capital da organização. O objetivo principal dessa tecnologia de gestão é o comprometimento do trabalhador com os objetivos da organização, reforçando os mecanismos de controle na execução do trabalho.

A organização estudada apresenta características acentuadas de uma administração tradicional taylorista e não acredita que seja necessário o uso do controle compartilhado ou participativo para que os seus objetivos sejam atingidos.

Outras formas de controle se mostram eficientes no que se refere ao envolvimento e comprometimento com a organização.

Nos depoimentos da administração, demonstra-se que a estratégia de envolvimento não é preocupação dos dirigentes.

Temos uma relação de férias, e o departamento de pessoal apresenta essa relação com, no mínimo, trinta dias, pode chegar até vinte dias, de antecedência, para cada funcionário verificar o seu período de férias. Às vezes, até acontece da gente negociar alguma coisa, o cara vem aqui e me pede para mudar por algum motivo familiar. Em alguma situação ou outra, a gente até acaba abrindo mão, mas não são todos, não existe assim um [...] a gente não pode negociar 100% com eles, senão tem gente que não quer férias nunca. (E14)

Tínhamos a caixa de sugestões e respondíamos pelo informativo. Paramos de fazer por falta de tempo, temos muito serviço. Eu tinha que fazer o jornal e tinha algumas respostas da caixa de sugestões que eram pertinentes às gerências específicas e o gerente teria que responder e daí o gerente não respondia e ficava atrasando o nosso serviço e então eu resolvi parar e depois eu também não estava conseguindo dar conta de tudo. Até hoje os funcionários reclamam por ter parado de circular o informativo, eles sentiram falta. O informativo e o projeto de qualidade (que tinha um “departamento” para ouvir o funcionário) era uma forma de ouvir as sugestões dos funcionários e para passar as informações da empresa. Uma possível causa da nossa desistência pode ter sido a diretoria não ter dado a devida atenção para a atividade. (E13)

As datas dos eventos e os eventos são decididos e definidos pela diretoria juntamente com a gerência. (E13)

As organizações envoltas num desejo de redução das tensões desenvolvem a compulsão à repetição, à homogeneização, impedindo as pessoas de saírem do fechamento e de aparecerem como gente (ENRIQUEZ, 1997; FARIA, 2004c).

A organização estudada procura limitar a participação dos trabalhadores, reforçando a pulsão de morte. Os trabalhadores expressam, nos seus depoimentos, que

o planejamento das estratégias de organização do trabalho não é discutido, mas, simplesmente, imposto.

Não, as escalas já vêm prontas. Não tem como mudar porque já vêm lá de cima. Antigamente, nós até podíamos fazer alguma troca, mas agora não é mais permitido. (E8)

Não. Eles determinam o que você vai fazer e em que horário. Eu mesmo nunca pensei em trabalhar na Linha Especial eu fui apenas cobrir férias de um colega e acabei ficando. (E11)

O desejo pela participação, pela busca de realização de um projeto comum, pelo reconhecimento da alteridade³⁰, visando à autonomia, é uma busca constante dos trabalhadores. Essa conexão encontra-se melhor detalhada na análise do tópico 6.3.8. Sofrimento no Trabalho.

Hoje mesmo eu cheguei na empresa para trabalhar e tinha o comunicado que eu teria que vir para essa entrevista contigo, fui somente comunicado, não perguntaram para mim: - Você que vir? [...] – Você pode vir? [...] Não teve problema, mas não era a minha prioridade hoje. (E4)

Os fiscais da URBS multam e fazem reclamações por qualquer coisa, não conversam com a gente. Não explicam o que estamos fazendo de errado. Vão logo multando. (E16)

O controle compartilhado e participativo não apresenta fortes relações de envolvimento na organização estudada, todavia a subjetividade dos trabalhadores é ‘seqüestrada’³¹ mediante outra forma de controle, o simbólico-imaginário.

6.2.5. Controle Simbólico-Imaginário

³⁰ Reconhecimento do outro enquanto outro (ENRIQUEZ, 1997).

³¹ Termo utilizado por Faria (2004c).

O controle simbólico-imaginário refere-se ao processo de adesão imaginária, ao desenvolvimento de modelos de comportamentos tidos como referência, às formas de competição interna, às crenças e suposições concretas e fictícias, às adesões representadas por reconhecimento ou prestígio, à instauração de aparelhos de intervenção que funcionam pela ameaça do uso da força e por demonstrações de domínio dos aparatos coercitivos, pelos discursos conciliadores, pela valorização de símbolos representativos de sucesso ou de fracasso (FARIA, 2004c, p. 130).

A investigação da forma de operacionalização do controle simbólico-imaginário, na organização estudada, deu-se mediante o exame dos modelos de ação, dos padrões de sucesso e competência, dos símbolos de *status*, das atitudes esperadas, do desejo de superação das expectativas, do sentimento de incompetência.

A organização constrói um imaginário enganador na medida em que “prende os indivíduos na armadilha dos seus próprios desejos de afirmação narcisista” (ENRIQUEZ, 1997, p. 35), visto que o trabalho é um dos fatores decisivos na construção da identidade e na inclusão social dos sujeitos (VASQUEZ-MENEZES, 2004; TAVARES, 2004; MORIN, 2001; DEJOURS, 1999b). “As organizações são espaços de comportamento controlado, e todo o controle social passa necessariamente pelo controle da identidade” (FREITAS, 2000, p. 53). Logo, o controle simbólico-imaginário exerce controle sobre a identidade do sujeito trabalhador.

O sujeito submete o seu trabalho à crítica social em busca de reconhecimento, sendo o mesmo fundamental para a conquista da identidade (DEJOURS, 1992b). Os depoimentos dos trabalhadores demonstram a busca de reconhecimento e de identificação com a organização em que trabalham.

Olha, o ambiente de trabalho para mim é bom. Eu me relaciono muito bem com as pessoas da empresa. Eu tenho, por exemplo, não vou citar nomes, porque eu vou, às vezes, cometer algum equívoco de agradar um e desagradar outros, tem pessoas aqui que acreditaram no meu trabalho. Eu sempre procurei fazer o trabalho da melhor maneira possível. Então, por isso, que você dá tempo aqui. (E1)

Olha eu acho que é a única empresa que faz, que eu tenho conhecimento, é a nossa. As outras não fazem. Eu acho ótimo e tem que continuar isso mesmo. É um incentivo, uma outra empresa que eu trabalhei não era esse sistema, mas eles tinham como incentivo ao funcionário (aquele que não perdesse hora, não perdesse dia nenhum), eles davam como gratificação uma cesta básica. Isso anima o funcionário, faz com que ele capriche mais no trabalho, então eu acho que tudo que fizer para beneficiar o funcionário é bom. Tem a comemoração de dez anos de empresa e eu faço dez anos em fevereiro eu estou esperando que eu consiga chegar nos dez anos para eu receber uma lembrança, uma gratificação. Nem que seja simbólico, mas o fato de você passar dez anos em uma empresa a gente já fica gratificado. (E1)

Se a empresa percebe que o meu trabalho é importante? Sim. Eu creio que sim, porque a gente tem contato com parte da diretoria, é claro que com a diretoria lá em cima a gente não tem esse contato. Mas assim com o supervisor, o gerente, a gente tem muito contato. Pelo menos eu não tenho que reclamar nada disso. (E1)

Bom, aí eu acho difícil por causa da coerência, do que deve ser feito, do que é anotado. Se por acaso você é um “anotação zero”, não se envolvesse com nada e quando você se envolvesse e você tivesse na razão e não fosse anotado. Só que, às vezes, no caso da ficha nossa, quem preenche é o cobrador e se ele fizer algum errinho cai no motorista. Então, eu creio que não é difícil, não é impossível porque tem bastante colegas nossos que têm conseguido isso, mas vai um pouquinho de sorte. Eu já consegui também, eu tenho uma cartinha de elogio. (E1)

Eu acho muito perfeito. Bom demais para o funcionário. Ele trabalha mais contente, que apesar de tantos problemas que a gente tem com linha, tudo isso. Anima mais os funcionários porque a gente encontra todos os amigos. Eu acho uma coisa muito boa que eles fazem. Eu gosto de participar. Ontem mesmo teve um, foi a formatura nossa, teve jantar e eu trouxe a minha esposa. Na confraternização de final de ano é só para o funcionário, mas a formatura pode trazer acompanhante e eu acho bom. (E2)

Eu acho que é importante para os dois, para a empresa e para a comunidade. Eu acredito que o meu trabalho é valorizado pela empresa, eu penso que sou valorizado sim. Eu me dou bem com a empresa, procuro andar certinho. (E2)

O depoimento abaixo transcrito revela o desejo do trabalhador em permanecer na organização até a sua aposentadoria, a sua identidade, a sua razão de vida, está ligada a esta organização. A permanência na organização até a sua aposentadoria é o símbolo representativo do sucesso da sua vida profissional.

Eu gosto muito dos chefes. Aqui não tem nenhum chefe que eu tenha um “mal visto” com ele. Eu quero bem a todos e acho que eles também querem o meu bem... São alguns fatores que cativam a gente aqui. O pagamento é sempre em dia. Tem algumas vantagens que as outras não têm. Aqui você sempre leva um elogio, ganha um presentinho, não custa nada, mas é uma lembrança que você vai guardar para toda a vida. Eu mesmo tenho um monte de lembranças. São coisas que meus filhos olham, meus netos. Tudo isso influi na estadia da gente aqui. Eu tenho, na minha mente, que eu não vou sair daqui sem antes me aposentar. Estou esperando, já dei entrada nos papéis. (E6)

O trabalhador não se permite errar para não desapontar a organização. O controle da organização é estabelecido na sua subjetividade de maneira tão eficaz que o próprio trabalhador estabelece o sistema de controle sobre si.

Não sei se ela enxerga isso, mas eu faço tudo para ser um funcionário exemplar. Trabalho eu não dou mesmo, porque eu tenho treze anos de casa e na minha ficha não tem dias perdidos, atestados. Às vezes eu trabalho até meio doente para não trazer atestado. Eu gosto de ser o exemplo. Eu queria que ela visse, mas não sei se ela vê. (E6)

A utilização, pela organização, de símbolos representativos de sucesso aliados às formas de competição interna, estimula o trabalhador a assumir um papel ativo no processo ideológico.

Eu vou a todos. Eu acho muito legal. Isso incentiva o empregado. Eu tenho todos os presentes, eu não uso, mas eu tenho todos: o funcionário destaque, o funcionário “anotação zero”, - Sabe por que chama ‘nota zero’? Porque o funcionário não dá problema para eles, não tem nenhuma reclamação durante seis meses, não acontece nada com a pessoa, aí tem o jantar no restaurante. Aí tem a comemoração de final de

ano, essa é aqui na empresa mesmo, é o dia inteiro com churrasco, bebida e música. Você vai trabalhar, mas tem comida até às sete horas da noite. Se você estiver de folga e quiser passar o dia todo aqui comendo, você pode. Nesse dia tem sorteio de prêmios, tem computador, se você tiver sorte você ainda sai com um prêmio. Eles passam o ano inteiro arrecadando prêmios com essas firmas que eles compram peças, tem TV, tem bicicleta, umas dez, e tem também prêmios de 1,99, tem bastantes prêmios. (E7)

Eu já fui em outros jantares que a empresa promove para os funcionários, aqueles por tempo de serviço, com cinco, dez e quinze anos de serviço, então eu já fui nesses três já e em outros também, os de final de ano que eles sempre fazem um almoço. Esse jantar/almoço é legal, incentiva a pessoa a ficar mais tempo, é uma coisa bacana, vale a pena. Eu tenho uma placa de acrílico com meu nome, é pelo tempo de serviço. Esse ano eu ganhei um memorando e uma caneta, uma caneta muito bonita. Quem fazia quinze anos ganhava uma caneta. Eu ganhei essa caneta. (E3)

Então eu entrei na empresa como cobrador, aí foi indo, eu fui correndo atrás e hoje eu sou motorista. A oportunidade de ter começado como cobrador foi muito boa porque eu já estava no setor de transporte, então, você vai pegando o ritmo, o funcionamento. Eu permaneço na empresa porque eu gosto do meu serviço, ele é estressante, mas eu gosto. Eu me sinto útil [...] Veja bem, pare os ônibus [...] Você pára uma cidade. Então, quer dizer, eu sou uma das formiguinhas, mas se pararem todas as formiguinhas.... uma cidade pára. Sei lá, eu me sinto importante fazendo o que eu faço. Eu gosto de me sentir assim. (E4)

A organização procura reforçar o controle simbólico-imaginário no seu processo subjetivo mediante as suposições de desempenho quando estabelece a premiação do “Anotação Zero” com um jantar e com o *boton*. A fala de integrantes da administração caracteriza essa postura.

É exatamente como esse do “funcionário anotação zero” que, junto com o jantar, ele recebe um *boton*. Eles usam aquele *boton* de funcionário destaque e acabam se achando “eu sou bom, eu sou melhor que os companheiros” e eu acho que isso é bom porque desenvolve a auto-estima e ele vai se dedicar mais para a empresa. O funcionário com mais tempo de casa é muito mais fiel à empresa que o funcionário com menos tempo. Você percebe isso quando você conversa com eles, eles acabam

sendo super fiéis, do tipo que você fala “deita”, “senta”, “rola” e ele acaba fazendo. Eu vou te falar uma coisa legal, mas depois você apaga isso, eu acho que é bem legal e isso tudo a nossa diretoria acaba nos apoiando, que é sugestão da gerência e eles acabam nos apoiando, eu acho muito legal: o Diretor X , ele tira férias e vai viajar, vai para o Canadá, ele vai para Roma [...] e, toda vez que ele vai, ele traz uma lembrancinha para cada um da gerência. Eu acho que é superlegal, não pelo valor [...] mas ele vai para Itália e traz um aventalzinho para cada um da gerência [...] eu acho legal e acaba conquistando o funcionário, acho que é uma maneira que tem de conquistar o funcionário, aproximar mais ele para a empresa ir melhor [...] Teve um funcionário que foi assaltado e roubaram o crachá dele e com o crachá, o *boton*. Ele veio aqui falar comigo com o BO (boletim de ocorrência), para provar que tinha sido realmente assaltado, e me perguntou da possibilidade dele conseguir um outro *boton*. Eles exibem com orgulho, com valor, com prazer essas coisas, o *boton*, a placa. Tem funcionário que não usa para não estragar. A gente fala no jantar que o *boton* é para vocês usarem, para mostrarem que são os funcionários ‘Destaque da Empresa’. E eles dizem que se usar estraga, porque pega sol, chuva [...] e, por isso, preferem guardar em casa. (E13)

Foi uma maneira da empresa premiar o funcionário que dá o suor para a empresa. O funcionário vem, trabalha certinho, não traz problemas, não danifica carro, não traz atestado. É um funcionário que entrou na empresa para trabalhar, ele não entrou para incomodar. E quando foi criada essa premiação, o intuito era esse da empresa ter menos atestado, menos faltas, menos quebra de carro e, em contrapartida, é claro, que a empresa vai crescer. A partir do momento em que você não tem custos com atestado, com veículos quebrados, a empresa vai crescendo. É uma maneira de premiar quem merece. (E14)

Vejo de uma maneira bem interessante, porque quando a gente conversa com o funcionário para lhe entregar o convite e agradecê-lo pelo trabalho e por ter ficado esse período sem punição, não é pelo jantar porque eu poderia pegar R\$ 10,00 e ir a uma churrascaria com o funcionário e ficar tudo certo. O que a gente sente, a alegria deles é poder participar com a direção da empresa, com as gerências e muito mais com os outros companheiros, eles se sentem o máximo. O que a gente faz [...] temos um *boton* e nós entregamos para cada funcionário “anotação zero” e a gente sente que esse pessoal usa esse *boton*, que apesar de parecer insignificante, para eles tem um valor imenso, eles usam, é legal. É mais pela satisfação do funcionário, dele saber que

durante um ano ele não teve nada, a empresa não chamou, a URBS não chamou, não houve acidente, não teve nada. São situações que você, às vezes, acaba se comovendo com a maneira como eles vêm falar com você. Eles usam o *boton*, e até mesmo a gente pede para que eles usem para que quando eles forem falar com alguém aqui na empresa a pessoa saiba que ele é um funcionário “zero”, uma pessoa que trabalha certinho, tem que ser olhado com outros olhos, ele tem que ser visto de outra maneira.

A não premiação não é motivo para ser desligado da empresa, mas o que a gente tenta fazer é chamar o pessoal e explicar, nos cursos de reciclagem, essa situação da premiação, de que maneira que a empresa quer que trabalhe. A intenção da empresa não é ficar puxando a orelha, mas é mostrar que como tem duzentas ou trezentas pessoas que não têm nada na ficha, poderia ter mil. Existem condições de trabalho, o que está faltando é um “clic” na cabeça de quem não está conseguindo chegar lá e verificar o que está dando errado. A gente procurar orientar o funcionário, nos casos de atestado, da necessidade que a empresa tem em ter o funcionário aqui dentro e não funcionário com atestado. Este ano nós temos cento e setenta motoristas que irão participar do jantar. Temos vários funcionários que já participam dos jantares há alguns anos. Existe uma preocupação de quem participa do jantar uma vez, de continuar participando. Eles se sentem prestigiados em participarem por vários anos seguidos. (E14)

Os depoimentos que se seguem revelam que o controle simbólico-imaginário não se dá sem restrições. Apesar de a ideologia dominante ser a da organização, e ela mobilizar todos os seus recursos para que esta ideologia permaneça, mesmo assim, não consegue abafar todas as contradições que se operam no seu ambiente.

Bem, nesse ponto eu acho que a gente é pouco valorizado. Tem vezes que eles até demonstram que te valorizam, mas não é bem assim que eles apresentam para a gente, sabe. Como eu posso dizer [...] Tem certos tipos de normas, de coisas internas que parece que é só para aborrecer a gente, só para pegar no pé. Só para servir como exemplo: esses dias atrás eu larguei do serviço 11h30' porque eu já estava meio atrasado, larguei meu horário na linha e vim buscar a minha cesta (era dia de entrega). Cheguei para pegar a minha cesta aí o moço falou que eu tinha que pegar meu holerite, então fui pegá-lo, mas o departamento de pessoal estava fechado para almoço, então voltei para pegar a cesta e falei para o moço que estava fechado e eu

queria pegar a minha cesta, então tive que esperar até às 13h para pegar a cesta. Então [...] eu saio de casa às 4h da manhã, com fome, cansado e já estressado e venho buscar uma coisa que é minha, trabalhei o mês inteiro para ganhar, daí eles vêm me dizer que não vão me dar porque eu não tenho o holerite na mão, e o que é meu o holerite com a cesta [...] nada porque eu estava com o crachá, estava identificado. Então isso daí são coisas que demonstram que eles não dão muito valor para a gente, se tivesse valor não fariam um negócio desse. E, normalmente, quando eles vão nivelar o negócio pensando em alguma coisa, eles nivelam por baixo, pelo mau funcionário, não pelo bom funcionário. Ah!! Porque fulano ou sicrano fez isso, então todo mundo tem que pagar o pato. Sabe!!! Antigamente, a gente podia, por exemplo: esse final de semana eu tenho compromisso, minha esposa quer viajar e eu conseguia um jeito de viajar com ela. Antigamente, eu chegava aqui e falava com o nosso chefe imediato, o gerente, e assinávamos um livro e eu podia trocar de horário com o outro cidadão e, no outro final de semana, eu fazia para ele, fazíamos em termos de troca ou até pagava em dinheiro. Mas, por causa de meia dúzia de “gato pingado”, cortaram isso da gente. Então, significa que a gente é sempre nivelado pelos ruins e nunca pelos bons e isso me aborrece. É com isso que eu tenho um pouco de bronca com a empresa. Mas em relação a direitos [...] sabe [...] eles cobram, mas eu até acho que tem que cobrar porque você está lidando com vidas humanas e quantas vidas passam pela minha mão durante um dia de trabalho e, de repente, eu dou uma aí de bobão e pulo de um precipício com todo aquele pessoal. Então, eu acho que tem coisas que tem que ser cobradas mesmo, mas tem coisas que são tão banais que dá para melhorar, para ajudar o funcionário, mas eles não fazem questão. Eu não consigo entender porque, não sei se é bom para eles ter o funcionário aborrecido, magoado para trabalhar [...] Eu, particularmente, acho que isso tem que ser ao contrário, você teria que deixar ele sempre feliz e contente para trabalhar com vontade. Ele já tem os problemas do dia-a-dia, de casa, de tudo, de trânsito e aí você vai criar alguma coisa a mais. As escalas também, bem, escala é um terror, de mil aqui se você perguntar para mil, dois vão falar bem de escala porque a escala deles é boa, mas a minha [...] bem, hoje é boa, mas eu vejo a escala de uns caras aí [...] se eu pegar aquelas lá eu morro. É questão de horário, linha. Tinha uma escala minha que eu saía de casa às 4h da manhã e retornava às 16h. (E4)

Eu ainda não recebi, porque eu sou de terceira (risos). Para mim isso não faz falta porque eu tenho consciência do meu trabalho. Eu não tenho inveja de quem ganha aquelas plaquetas, eu não tenho mesmo, o importante para mim é que eu trabalho

porque eu preciso e, praticamente, eu trabalho aqui como se fosse por conta, porque ninguém me “enche o saco”. Eu estou na linha e na linha ninguém “enche o meu saco”. (E9)

A organização, consciente ou não, estabelece o controle por vínculos, no desejo de manter o alinhamento da sua ideologia, mediante uma tentativa contraditória de privilegiar a pulsão de morte. Porém, buscando a pulsão de vida.

6.2.6. Controle por Vínculos

O controle por vínculos refere-se à concepção de um projeto social comum. Age mediante os contratos formais ou psicológicos, os interesses e as necessidades, o amor, a ternura, a libido, a identificação subjetiva ou inconsciente, a expressão de confiança nos desígnios da organização, as transferências egóicas e o fascínio (FARIA, 2004c). “O que se propõe aos membros da organização é um projeto social comum que os mobiliza econômica e objetivamente, através de contratos formais que visam suprir as necessidades objetivas, e psicológicas, através de processos de identificação e de transferências” (SOARES, 2004).

Segundo Enriquez (1997, p. 92), para se ter um projeto social comum não se pode apenas “querer juntos, trata-se de sentir juntos, de experimentar a mesma necessidade de transformar um sonho ou um fantasma em realidade cotidiana [...]”.

“O trabalho oferece ao trabalhador de alguma maneira uma ocasião suplementar de perseguir seu questionamento interior e de traçar sua história” (DEJOURS, 1992b, p. 157). Logo, o trabalhador procura, na organização, um local para a realização dos seus desejos e necessidades objetivas e psicológicas e a organização procura estabelecer vínculos com esse trabalhador, para que seja possível alcançar os seus objetivos.

De acordo com Enriquez (1997, p. 42), “o mito trata de congregar a comunidade em torno da narrativa provocando nela uma identificação [...] o mito é criador do vínculo social, baseado na admiração, na sideração e no amor”. A organização estudada explora o controle por vínculos pela ternura, pelo amor. A figura do gerente é vista como um mito, a sua história dentro da organização é bastante

sugestiva e conhecida por todos, fazendo com que o fascínio e a admiração se estabeleça e reforce o controle subjetivo do trabalhador. Porém, assim como o gerente representa a organização na efetivação do controle, ele também sofre o controle, como se observa no primeiro depoimento (E14) a seguir.

É uma empresa muito boa para trabalhar, dá muita chance para o funcionário. Da maneira do possível, ela procura ajudar o funcionário a crescer dentro da empresa, é uma empresa familiar. Eu, que já estou aqui faz muito tempo, eu não sei como é que eu faria sem a Empresa, porque eu tenho a Empresa como o meu segundo lar mesmo. Cresci aqui, aprendi a viver aqui, tudo o que eu tenho na minha vida é pela Empresa. Eu sou suspeito para falar da Empresa, não somente eu, mas as pessoas que conversam comigo, eles têm a empresa assim como se fosse a segunda casa delas. Existem algumas contradições porque nem todo mundo se contenta, mas no contexto geral o pessoal gosta muito da empresa e tem na empresa o seu segundo lar. Eu acho que é uma empresa, como poucas por aí, que consegue se manter no mercado já há tanto tempo e com um nível de profissionais com uma qualidade boa.

A diretoria nos dá liberdade de contestar [...] é uma empresa familiar [...] vamos dizer que eu fosse um neto, um filho ou coisa parecida. O pessoal é acessível, não dizem sim sempre, mas na medida do possível [...] o que a gente leva de opinião em relação a várias coisas, de acordo com o possível, eles procuram nos atender. Eu sou suspeito para falar, eu defendo a empresa pela carreira que eu tive dentro da empresa, eu sou suspeito [...] eu entrei cobrador, fui despachante, fui tudo na empresa e hoje eu gerencio a empresa já faz dez anos. Esse longo tempo que eu estou na empresa facilita o meu contato com os motoristas, porque eles sabem da minha história [...] porque eu não me considero o gerente da empresa, eu tenho o cargo de gerente, mas não me considero [...] eu saio ali e converso com um, converso com outro [...] onde eu encontro [...] até a minha esposa acha interessante porque onde nós vamos eu encontro pelo menos um e ela fala que eu sou muito conhecido. Quando estou no mercado eu encontro, estou no parque, em uma lanchonete e isso me deixa feliz porque não é por eu ser chefe, muito pelo contrário, eu não me considero chefe de nada, nem na minha casa eu me considero chefe, eu me considero amigo de todos e acho que eles me vêem como um amigo. A maioria, aqueles que trabalham certinho, aqueles que já conhecem o nosso trabalho, não só meu, mas de todo o pessoal envolvido na operação, eles têm em nós um amigo. Muitas vezes eles trazem um problema para nós que são problemas que ele deveria levar para o irmão, para a mãe, para o pai, no entanto eles não levam,

trazem para nós, pela amizade, pela maneira que a gente tem de recepcioná-los, eu acho até legal essa situação. É uma situação que muitas vezes eu não tenho uma conversa com a minha esposa da maneira que as pessoas vêm trazer para mim, você acaba até se comovendo com algumas situações, até passando a mão na cabeça um pouquinho mais do que deveria. A empresa, nos últimos vinte anos, teve um avanço muito grande em várias maneiras, só que a maneira de se administrar sempre foi a mesma, desde os diretores antigos, que sempre foram pessoas que nos trataram bem, são pessoas que até hoje o nosso diretor, quando viaja, ele volta e traz um presentinho para a gente. Então, é interessante, você acaba vestindo a camisa da empresa, é uma situação bem legal, é uma relação bem boa. (E14)

Tem. Tem, porque você sabe uma coisa importante o funcionário quando pega alguns anos de casa ele fica conhecido de todo mundo, fica mais fácil para dialogar, então tem facilidade sim. Meu supervisor é bacana, o gerente, não precisa nem falar. (E1)

Geralmente eu falo com o gerente, que é uma pessoa, que é a função dele, ele é responsável por esse setor. E uma coisa muito bonita que eu acho nele é que ele não chama você pelo sobrenome, que é o nome de escala (aqui o costume é de chamar a gente pelo nome de escala), ele chama você pelo nome mesmo e é uma coisa que eu acho muito bonito nele. Ele guarda o nome das pessoas, de pessoas que já saíram daqui faz tempo. Ele é uma pessoa que se preocupa muito com isso, ele guarda muito bem na memória o nome da pessoa, ele sempre lembra das pessoas, mesmo as pessoas que já saíram daqui faz tempo. Nessa parte ele é muito legal. (E3)

Sempre falo com o gerente. Estão sempre prontos, estão sempre ajudando a gente à medida que eles podem. Se não depender deles então somos encaminhados para o psicólogo. E é isso que faz a gente ficar aqui e gostar de trabalhar aqui. Mandam para a psicóloga, para o médico e de lá, se precisar, encaminham mais para frente. Sempre que eu precisei, eles estavam lá, nunca negaram. (E6)

O vínculo estabelecido supre a necessidade objetiva econômica. É através da organização que o trabalhador opera as suas conquistas materiais, sente-se agradecido e responsabiliza a organização pelas suas conquistas.

Olha, se eu não estivesse aqui, com certeza, eu estaria em outro lugar, é lógico. Mas estar tão bem quanto estou aqui é que eu tenho quase certeza que não, porque tudo que eu fiz aqui, materialmente falando, eu soube aproveitar. Com o meu trabalho aqui eu consegui comprar uma boa casa, um bom conforto dentro de casa, um bom carro e eu tirei tudo trabalhandinho aqui e eu tenho alguma coisa. (E1)

A identificação com a organização é percebida na fala dos trabalhadores. Através da identificação, o trabalhador assimila os atributos da organização e se transforma, em busca desse modelo. Deste modo, são “criadas as condições para a dependência psíquica entre o indivíduo e a organização, a partir da qual a própria identidade do indivíduo passa a depender da organização” (SOARES, 2004, p. 237)

Represento a empresa, com certeza. E eu tenho orgulho disso porque eu já tenho um pouco da minha vida aqui dentro, então é mais que um prazer em representar a empresa. (E1)

Eu tenho prazer de representar a empresa. Em certos aspectos ela pode ter mil defeitos, mas ela tem muitas qualidades, eu não posso reclamar dela não. Não posso porque dezessete anos é uma vida já. Eu não posso. Eu tenho até honra. As pessoas perguntam: _O que você faz? Eu não tenho vergonha de falar que eu trabalho de motorista na GTU. Então, eu sou feliz. (E5)

Sim. Onde eu estou, eu estou fazendo propaganda da Empresa. Eu já fui filmado quando vieram os bi-articulados, eu fui filmado com aquela comissão japonesa. Nós saímos daqui do Capão Raso e fomos até a Estação Central. Eu falo para os meus amigos: - O que vocês estão pensando, eu já dirigi até para o pessoal lá do Japão. Tudo isso marca a vida da gente, você sente aquela satisfação. (E6)

Sim, tenho orgulho de ser funcionário da GTU. A chefia sempre me atendeu quando eu precisei. O crachá também é muito importante porque as pessoas ficam sabendo em que empresa a gente trabalha e isso é bom. (E11)

Observa-se que o processo identificatório também se processa através da construção imaginária da organização como parte da família.

Claro que a empresa faz parte da minha família. Aqui é a segunda família. O nosso serviço é a nossa segunda família. Eu tenho que cuidar lá de casa e da empresa porque é da empresa que sai o dinheiro para cuidar da casa. Se eu não cuidar daqui, como é que eu vou sustentar lá? Eu tenho que cuidar da família aqui, tenho que trabalhar certinho para não incomodar o chefe com nada, um pouco cada dia. E o chefe também gosta que você não esteja lá chamando toda hora, vamos resolver [...] ele fica até sem jeito com você. Toda hora o que está acontecendo lá, não pode acontecer. Se tiver problema com a linha, vamos sentar e conversar. O nosso gerente é nota 10, se ele puder resolver, ele resolve. O cara aqui tem que pensar duas vezes antes, porque se saiu daqui não pode mais voltar. (E7)

Com certeza, a empresa faz parte da minha família. Com certeza. Porque eu, praticamente, quando eu entrei aqui, não tinha família ainda e depois, olha quanto tempo eu fiquei aqui, não tinha família, não tinha filhos. Então faz parte, com certeza que faz. (E3)

Na fala abaixo transcrita, percebe-se o desejo do trabalhador para que a organização reforce o seu sentimento de pertença.

Eu vejo que eu sou um pouco parte da empresa. Eu não a sinto parte da minha família, mas eu como parte dela. Eu queria me sentir mais próximo, eu queria que ela fosse uma extensão da minha família e não a minha família uma extensão da empresa. Eu sinto de um lado, mas não sinto a volta. (E4)

Para garantir a realização de seus interesses, as organizações procuram envolver os seus trabalhadores em processos de controle que atravessem as fronteiras da organização do trabalho, para tanto, utilizam o controle por sedução monopolista.

6.2.7. Controle por Sedução Monopolista

O controle por sedução monopolista caracteriza-se pelo discurso único, pela coesão primária, pela realização de um poder sem projeto que uniformiza o discurso, retirando do sujeito a sua voz e a sua existência, tornando-os apáticos, submissos, conformados ou totalmente crédulos e confiantes na condição monopolista dos dirigentes como possuidores das melhores alternativas para a gestão da organização.

A investigação da forma de operacionalização do controle por sedução monopolista, na organização estudada, deu-se mediante o exame das atividades sociais e recreativas oferecidas por ela aos trabalhadores.

“As organizações não criam as estruturas psíquicas dos indivíduos, mas delas se utilizam [...] exercem um enorme poder de atração sobre os indivíduos, e as fontes de motivação e prazer que eles encontram nelas podem ser a reatualização dos desejos, fantasmas e temores infantis, que ganham relevo num outro cenário” (FREITAS, 2000, p. 44-45).

Ainda segundo Freitas (2000), os sujeitos não apenas buscam as organizações por questões econômicas e materiais, mas também por laços afetivos. Assim, as organizações procuram estimular processos de transferência de afetos, utilizando-se do controle por sedução monopolista.

Neste sentido, os depoimentos revelam que os trabalhadores mantêm, de fato, com a organização estudada, uma relação de integração e de gratidão.

Trabalhei em outra empresa por dez anos e nunca fui em uma festa de Final de Ano. Agora não, já participei de três. (E16).

Eu acho legal, acho legal. Esse tipo de coisa que deixa a gente contente porque eles dão valor na gente, se importam com a gente, mas o passageiro não dá valor para você, nem todos os passageiros. Mas essas coisas que a empresa faz eu até bato palmas para a empresa. É legal porque nem todos vão comer em restaurante, então é a oportunidade. (E5)

É uma coisa que marca na vida da gente. Você nunca vai esquecer. Cada dia que você passa aqui dentro, que você faz a confraternização, é uma lembrança que a gente vai

ter na memória, que nunca vai acabar. E em todos os jantares, confraternização, a gente leva uma lembrancinha da empresa, não leva somente na memória. Eu tenho as placas com o meu nome, vários chaveiros, camisetas, mas eu não uso. Está tudo guardado. Tudo com o emblema da empresa. É um gosto. Eu falo que aqui é a minha segunda casa, eu considero aqui como minha família. A minha família já veio aqui, eles sempre vêm comigo. Eles conheceram a minha esposa e o meu filho. Eu sempre agradeço a Deus por estar aqui porque se eu não estivesse aqui, eu penso na ruína. Eu penso: se eu chegar a sair daqui, se eu vou viver tão bem. Não vivo tão bem, mas também não vivo mal. Não estou lá em cima, mas também não estou lá embaixo. Estou equilibrado. O meu pensamento e se eu sair daqui é terrível. Nem penso em sair daqui. Só penso em sair depois que eu aposentar. Isso porque eles não ficam com quem já está aposentado. Mas o meu pensamento era aposentar e continuar trabalhando aqui, enquanto a gente está com saúde e robusto. (E6)

Eu acho legal a empresa fazer isso para os funcionários. Acho que esse almoço de final de ano, que é para todo mundo, é um modo da empresa ver [...] dar alguma coisa para o funcionário, fazer alguma coisa para o funcionário. A festinha no final do ano, uma confraternização para o pessoal se reunir, acho legal. O outro jantar também, porque você trabalha certinho e tem um tipo de compensação que eles dão para você. Acho que é para incentivar você a continuar trabalhando certo. (E10)

A organização oferece o ensino fundamental e o ensino médio para os funcionários. A administração da escola é efetuada por um assessor da diretoria e pelo serviço de psicologia. Os conteúdos são direcionados aos profissionais, havendo, desta forma, a possibilidade de implantar o controle ideológico. Ao término do curso, a organização prepara a formatura e oferece um jantar para o formando e um acompanhante. É neste evento que a organização envolve a família do trabalhador aos seus objetivos.

Uma coisa importante e bastante significativa para eles é a formatura. É muito legal vê-los, mesmo que seja o pessoal que está fazendo [...] que têm alguns casos que o sujeito é semi-analfabeto e ele está fazendo o ensino de primeira a quarta série e fazemos a “formaturinha” e eles ficam super felizes, é muito legal, vale a pena. Agora nessa nova turma que começou no mês de setembro, fizemos um trabalho bem maior

que nos anos anteriores. Fizemos uma boa abordagem do pessoal e a escola tem hoje mais de trezentos funcionários matriculados fazendo o ensino médio e fundamental. (E13)

Os depoimentos dos membros da administração relatam o envolvimento subjetivo dos trabalhadores nos eventos comemorativos.

Quando faz dez anos de empresa o funcionário recebe a placa, com quinze anos recebe a placa e a caneta e com vinte anos a placa e o relógio. Eles esperam muito esse jantar comemorativo e usam o “boton” no crachá. Eles esperam, me cobram, tem gente que vem aqui me cobrar no dia seguinte que fez os 10,15 ou 20 anos de empresa, não agüentam esperar....porque o jantar é uma vez por ano (sempre no início do ano). (E13)

Poucos funcionários não aderem às festas de confraternização. A grande maioria, quando a gente convida a esposa para a formatura, eles ficam super felizes e a gente pode perceber que eles gostam de vir em eventos aqui na empresa. Eles preferem que o jantar seja feito na empresa e não em um restaurante qualquer. Eles se sentem mais “em casa” aqui na empresa e também para mostrar a empresa para a esposa. Após as festas e as comemorações, os funcionários me procuram para dizer que estava legal, que gostaram. (E13)

Eu procuro fazer as coisas para agradar sempre todos os funcionários, procuro pensar num geral, mas para mim não faz muita diferença porque eu que faço, eu que vou atrás, eu que compro. Por ocasião dos meus quinze anos de empresa eu ganhei uma caneta, mas sou eu que vou lá e compro e acaba não tendo muita graça. Mas eu acho que para o funcionário é bem legal porque [...] nem que seja uma coisa bastante simples [...] eu acho, [...], ele acaba exibindo com orgulho ou deixa na estante da casa dele aquela placa com tantos anos de empresa, em acho legal.

Teve um senhor que trabalhou conosco quarenta e nove anos e a primeira vez que nós fizemos essa comemoração do “tempo de serviço” ele veio para mim, com os lhos cheios d’água e disse: - Olha senhor X eu queria agradecer porque, em todos esses anos de empresa eu nunca ganhei nada e eu trabalhando por quarenta e nove anos e não dias [...] e eu queria agradecer porque é muito legal...

Ele ganhou relógio, caneta, placa, uma porção de coisas. Eu acho que é muito bom e até emocionante. (E13)

A diretoria sempre se faz presente nas ocasiões comemorativas, procurando consolidar o controle por sedução monopolista, explorando o sentimento de uma grande família (FARIA, 2004c), visto que a diretoria está reunida com o trabalhador um momento festivo e não de trabalho.

Eu acho que é muito importante que a diretoria fale com o funcionário, em qualquer evento. Inclusive na abertura da Sipat é importante que o diretor converse com os funcionários e diga para eles o evento e troque com eles uma palavrinha. Sempre tem um diretor nos eventos, eles se alternam. Os funcionários gostam da participação da diretoria, gostam do contato, quando não tem ninguém da diretoria eles ficam se lamentando. Eles pensam: - Puxa, o diretor da empresa falou comigo. Justamente por ser uma coisa tão distante, ele está lá na linha o dia todo, não sabe, às vezes, quem é o diretor da empresa, só sabe o nome, acaba nem conhecendo. (E13)

Não há um envolvimento de todos os trabalhadores no projeto da organização, o próprio representante da empresa observa isso. Porém, não consegue identificar as causas. Quando perguntado se todos os trabalhadores participavam das comemorações oferecidas pela organização, o entrevistado disse que isso era mesmo um motivo de preocupação, mas que nada era feito para mudar e que desconhecia as causas desse 'não envolvimento'. A resposta para essa "dúvida" encontra-se na própria fala do entrevistado, nos seus dois últimos parágrafos mas, envolto pelo controle da organização, não percebe.

Isso é uma coisa que me preocupa um pouco porque, na realidade, dos mil e quinhentos funcionários que nós temos, vêm oitocentos. Eu não tenho a menor idéia porque eles não comparecem, mas eu acho que esses que vêm é porque acham que é legal. Os demais é uma coisa que me preocupa, mas também não procurei saber porque eles não vêm.

Os funcionários apenas recebem as festas e comemorações. Não ajudam a decidir, não participam da organização.

Não tem um representante dos motoristas, tem um representante entre eles, eles conversam, “uns caras” aí que são muito chatos e vêm conversar conosco, mas para decidir alguma coisa não. (E13)

6.2.8. Sofrimento no Trabalho

O sofrimento no trabalho é a expectativa em relação à auto-realização (DEJOURS, 1992b; 1994; 1999b). “É o espaço de luta que cobre o campo situado entre, de um lado, o ‘bem-estar’ e, de outro, a doença mental ou a loucura” (DEJOURS, 1992b, p. 153).

O estudo do sofrimento no trabalho se deu, na organização pesquisada, mediante a investigação da organização prescrita do trabalho, das condições de trabalho, das contradições entre o trabalho prescrito e o trabalho real, do espaço e da qualidade de discussão.

O sofrimento não é apenas físico, mas também é psicológico, em que o medo da incompetência profissional, o medo de agir aquém do esperado, o medo da competição no grupo e o desestímulo causado pela falta de reconhecimento gera no indivíduo um estado de angústia, fazendo-o desenvolver estratégias de defesa perante tais situações, tornando-o insensível ao sofrimento do seu próximo e ao seu próprio sofrimento (DEJOURS, 1999a; FARIA, 2004b).

Sufrimento e prazer são provenientes da dinâmica interna das situações e da organização do trabalho, ou seja, são produtos dessa dinâmica, das relações subjetivas e de poder, das condutas e ações dos trabalhadores, permitidas pela organização do trabalho (JÚNIOR, ÉSTHER, 2001).

Os depoimentos dos trabalhadores mostram a relação contraditória do trabalho entre o prazer e o sofrimento. Sendo o sofrimento gerado pelas condições impostas de trabalho.

Nossa, é um alívio porque você pega seis horas e não tem tempo de sair porque o horário é apurado, você fica o tempo todo sentado, suado, com calor, não tem como sair, então é um descanso. (E8)

O que incomoda é o calor e o barulho do motor. Agora que terminou o dia de serviço, é só alegria. (E17)

Ufa! Mais um dia. Foi. É um alívio, sinceramente é um alívio. Tem dias que é gostoso, é muito gostoso, mas tem dias que é demais o negócio. Você leva fechada, você leva buzina, às vezes até [...] você quer parar em um tubo, você está fazendo “Ligeirinho”, ali tem as faixas especificando que é teu lugar mas está cheio de carro pequeno, horário espremido então tudo isso torna o dia muito estressante. (E4)

A organização prescrita do trabalho também é apresentada como fonte de sofrimento. Como mecanismo de defesa, os trabalhadores colocam o problema que lhes causa o sofrimento como pertencente ao outro. O depoimento do entrevistado (E9) demonstra a concepção da “causalidade do destino”, que de acordo com Mészáros (2002), dissocia o sofrimento da injustiça restando, assim, ao sujeito, a resignação e a auto-imputação de responsabilidade da situação.

Um dos maiores fatores prejudiciais à saúde que se apresenta é o *stress*. Esse *stress* tem relação direta com o cumprimento de horário, com o trânsito e com a fiscalização que eles sofrem, esta ocorre o tempo todo. (E22)

Ah, é um alívio. Tem dia que dá vontade de você deixar o carro na rua, dá vontade de largar até, mas você tem um compromisso, tem uma família, você é pobre, tem que viver daquilo. Então, são as adversidades da vida. Eu não fico nervoso no trabalho, graças a Deus, mas tem motorista que fica nervoso com o trabalho e dá até um “piripaque” nele no trabalho, mas eu não levo esses problemas para o trabalho. (E6)

O trânsito é bastante complicado, porque as pessoas não têm paciência. A gente que tem horário para fazer, às vezes, tem que dar a eles mais oportunidade de ultrapassagem, então é muito louco, o trânsito é muito ruim. Também a linha que eu faço, pega uma área muito central, passando pela PUC, Av. Kennedy, Cristo Rei, até chegar no terminal do Cabral o trânsito é muito intenso. Se a pessoa não estiver bem preparada fisicamente e emocionalmente, então o que está acontecendo com bastante companheiros que estão até “encostados”. Está dando aí alguma coisa na cabeça, um

esquecimento, então o período, às vezes, é muito longo e isso prejudica as pessoas que trabalham, porque se trata de físico e cansam. Você fica muito tempo sem descanso, às vezes. Mas quanto a mim, tudo bem, eu faço o que eu gosto e não vejo nada difícil. (E1)

Não. Não é que eu acho complicado, são eles que mandam eu ir e nós estamos aqui para trabalhar e não para escolher serviço, então se eles falarem: - Você vai fazer isso. Você tem que fazer, a gente é empregado. Mas claro que “um pega” e somente em uma linha era muito melhor, mas.... Eu estou até agora sem almoço, mas...inclusive eu estou com uma gastrite meio brava, mas [...] vou fazer o quê? A gente precisa do emprego. Não que a gente esteja reclamando, mas eu [...] acho que um pega só seria melhor, mas como são eles que mandam não tem mais nada para fazer. (E9)

Graças a Deus eu tenho o meu trabalho, levanto cedo agradeço a Deus por ir trabalhar e voltar para a minha casa, não sei se eu volto também [...] mas eu estou feliz quando trabalho porque estou trabalhando, mas [...] estou me aposentando e se Deus quiser falta pouco tempo para eu me aposentar. Mas eu fico indignado porque tem situação [...] eu venho trabalhar porque eu preciso trabalhar, mas eu não agüento mais. Tudo isso deixa a gente nervoso [...] E, no fundo, os passageiros são pessoas boas, mas eles brigam sei lá com quem ou bebem e querem desabafar com alguém, aí sobra para o motorista, para o cobrador. As pessoas pensam que a gente fecha a porta do ônibus nelas porque quer [...] e eu tenho minha mãe viva que já está com quase setenta anos de idade e o que mais acontece é fechar a porta em pessoas idosas, mas jamais você iria fechar uma pessoa, se eu tenho a minha mãe e também não gostaria que alguém fechasse a porta na minha mãe, as pessoas idosas expressam uma coisa muito violenta [...] Você não tem como esperar um passageiro, entra um atrás do outro e eles não entendem e pensam que você tem a obrigação de esperá-los, sendo que eu acho que é obrigação do passageiro esperar o ônibus. São essas coisas que vão irritando a vida da gente e vai estressando. Você chega em casa e já não come. O nosso horário também, as nossas escalas não batem. Um dia eu almoço às 14h, outro dia às 14h30' e, amanhã, que é sábado, eu vou almoçar às 15h30'. Aí vai dando uma dor no seu estômago e você se obriga a comer certas coisas e a tomar refrigerante, você se obriga. Você nem tem intervalo para você almoçar. Você nem tem tempo para ir para a sua casa. São essas coisas que vão afetando a gente. (E5)

O medo da incompetência profissional e de agir aquém do esperado (DEJOURS, 1999a; FARIA, 2004b) é preocupação constante no fazer do trabalhador. O prazer do dia de trabalho é conseguido com o seu término.

Sinto-me aliviado, mais um dia. E graças a Deus correu tudo bem. Porque nesse trânsito que nós temos hoje em dia é muito complicado. (E2)

Eu me sinto gratificado porque a gente conseguiu terminar o dia e está tudo bem, sem acontecer nada. Principalmente, porque a gente está levando vidas e quando a gente termina o serviço da gente tudo bem é bom, é gratificante. Estamos em contato com pessoas e essas coisas são muito importantes. (E3)

Diante da impossibilidade de desenvolver, nas organizações, condições favoráveis para a busca de sua realização pessoal, o sujeito não consegue utilizar-se do trabalho para transformar o seu sofrimento em criatividade (DEJOURS, 1992b).

Os critérios de punição utilizados, pela organização estudada, são considerados pelos trabalhadores como injustos. Nos depoimentos que se seguem, percebe-se que o sentimento de injustiça desestimula o sujeito. O fazer, não mais se apresenta como fonte de prazer.

Pela URBS é bem injusto, nós não temos direito a resposta. Geralmente, é muito injusto. Digamos que 80% dos casos são injustos. Teve um caso esses tempos atrás o passageiro ligou na URBS e me denunciou. Disse que eu o impensei na porta e saí com o bi-articulado com a porta aberta, só que o bi-articulado não sai se a porta estiver aberta e se eu realmente tivesse impensado ele, alguém teria gritado e eu teria visto. Então isso é coisa bem difícil. A empresa chama a gente para conversar, anota na ficha e você já não é convidado para aquele jantar. É tipo assim que a gente fica indignado, coisa que você sabe que não fez, não tem como. Tem coisa que é assim. O fato de não nos ouvirem acho que é por falta de tempo e porque não querem conversar mesmo. Trabalhar para o povão é difícil. Sempre, sempre alguém não vai gostar do que você faz. No bi-articulado, em horário de pico, vão quase 300 pessoas. Então, é difícil agradar a todo mundo. Certamente alguém vai reclamar. Eu fui funcionário “anotação zero” somente no primeiro ano, depois não tive mais chance. Eu sempre trabalhei no mesmo ritmo, mas não deu certo. (E2)

É difícil acontecer um dia assim, somente antes de ontem que foi constrangedor porque você tem razão, mas também não tem. Nós estamos cobertos de razão, mas nós dependemos do povão, então a URBS nunca dá valor para nós, nós podemos estar certos, mas a URBS nunca dá valor para nós. São essas coisas que constroem a gente no dia-a-dia do trabalho. (E6)

Com cinco anos eu nunca participei porque eles não dão, vão dar agora com dez anos, eu estou esperando a qualquer momento. Eu acho legal. O que eu não acho justo é essa que eles fazem anualmente para os melhores funcionários. Por que para os melhores funcionários? Eu até concordo que seja feito para os melhores funcionários, se realmente fossem os melhores funcionários, mas não é isso, porque não é bem assim [...] se eu estou parado em um sinaleiro e alguém vem e bate na traseira do ônibus, eu estou parado, o sinaleiro está vermelho e o cara bateu atrás. É feito o BO e está dito que eu não tenho culpa, mas vai para a minha ficha funcional [...] então eu não sou convidado, já não sou um bom funcionário [...] É justo? Eu deixei de ser um bom funcionário por causa de uma coisa que eu não fiz. Então, eu sei lá, eles deveriam usar a medida do bom funcionário mesmo. Envolveu-se em acidente, perdeu a viagem [...] qual é a culpa dele? Aí sim. Nesses pontos eu fico magoado quando eu vejo o pessoal todo sorrindo: -Ah, eu fui convidado para o jantar. Porque a maioria que foi convidado, a grande maioria é cobrador de ônibus, eles não mexem em carro. Então a grande maioria é cobrador de ônibus por esse motivo. Um outro exemplo: você é passageiro e não vai com a minha cara e liga para o 156 e reclama de mim e eles me chamam aqui para saber o que foi, mas isso já vai para a sua ficha. São coisas assim que [...] é uma loteria para você conseguir passar por aquele determinado tempo. Eu até que ando levando sorte, recebo um monte de cartinha, mas chega perto da época de ser chamado para o jantar sempre acontece alguma coisinha, nunca dá tempo. (E4)

Eu me sinto bem e durmo à noite. Em relação à empresa não tem vantagem. Você ser um bom funcionário ou ser um mau funcionário, acho que não tem grande vantagem, é mais questão de levar sorte. Você ser um bom funcionário, eu vejo por esse prisma: eu sou um bom funcionário, fulano não é um bom funcionário só que o fulano vem todo dia no mesmo horário, não perde horário, só que faz o serviço “meia boca” e eu sou um bom funcionário, mas só se eu correr o risco de perder o horário [...] Dá para você ter uma base do que eu estou falando? (E4)

O sujeito submete o seu trabalho à crítica social em busca de reconhecimento. “O reconhecimento é a retribuição fundamental da sublimação” (DEJOURS, 1999b, p. 158).

As falas dos trabalhadores, transcritas abaixo, registram o desejo de reconhecimento social, na tentativa de estabelecer o equilíbrio e a saúde mental.

O nosso mercado de trabalho ainda é bom, mas falta valorizar um pouco mais. Porque eu acho que a nossa profissão, motoristas em geral, é uma profissão que movimenta o país. Quer queira, quer não, é quem puxa os grãos, quem puxa a comida, quem puxa a bebida, quem puxa o pessoal para trabalhar, é quem leva para passear então...eu acho que falta muita direção nesse ponto. Eles valorizam muito é gente engravatada, mas eles tinham que valorizar um pouquinho mais o peãozinho ali de baixo que, às vezes, aquele ali também carrega nas costas. (E4)

A mesma coisa que ser um bom médico, um bom juiz, um bom advogado, você fica feliz. A coisa que eu mais gosto num dia, mas dificilmente acontece isso, é quando um passageiro entra no ônibus e diz: - Bom dia, motorista. Mas, para certos passageiros, a gente é um porco, um nada, um Zé ninguém, eles pensam que a gente não tem sentimentos, não tem família, nada. Porque é duro, o cara entrar de manhã no ônibus olhar para você e abaixar a cabeça [...] isso é falta de educação, é falta de ética, falta de respeito pelo ser humano, é falta de tudo. Não vou dizer que não tenha motorista palhaço, tem motorista ignorante, mas não podemos julgar um pelo outro, não podemos julgar. É tão legal quando você está dirigindo e entra uma moça, uma mulher, uma idosa e diz: - Bom dia, motorista. Eu acho isso tão importante, mas quando você o deixa no ponto pronto, acabou tudo. (E5)

De acordo com Dejours (1999b, p. 32-33), “o sentido do sofrimento depende da qualidade da discussão; a qualidade da discussão depende do espaço no qual a discussão se desenvolve; e esse espaço é de responsabilidade direta dos administradores”. Ainda, segundo Dejours (1999b, p. 33), “a discussão é sempre uma questão muito difícil [...] Para que a discussão leve à transformação da organização do trabalho e dê acesso à psicodinâmica do reconhecimento, é preciso que a palavra seja autêntica”.

Não sei se ela escuta, eu não sei, eu não sei. Eu estou aqui já vai fazer dezessete anos e eu não sei se ela escuta, eu não sei e eu não posso dizer isso, mas ela sabe, ela sabe o que passa com a gente. Eu mesmo fiquei sabendo que tem mais de setenta motoristas encostados [...] encostados, ou mais, não sei, por problemas de coluna, coração, stress, tudo é stress, tudo vem do stress e tem bastante. Agora, não sei se ela escuta. Então eu não posso dizer, para mim eu não sei se escuta, mas sabe, ela sabe. (E5)

Interferem, claro que interferem. Eu sei que eu não posso trazer os meus problemas de casa para o trabalho. Eu não posso desabafar com o meu chefe, com os passageiros. Eles não têm culpa de nada. Eu é que tenho que me ajudar. Mas são coisas que afetam e afetam muito. Não adianta falar com a psicóloga esse tipo de coisa. Aqui na empresa esse tipo de coisa não adianta ou se eu falar com o médico ele vai me dar um remédio e vai me mandar para um postinho de saúde e no postinho eu não vou. E se eu precisar eu vou ao sindicato, lá tem médico e eu sempre fui bem atendido, eu vou lá fazer um *check-up*. Afeta bastante esse tipo de coisa. (E5)

Eu gostaria de desejar um feliz fim de ano para todo mundo e vamos tocar o barco para frente. Eu agradeço também porque isso, é muito bom a gente participar para a cabeça ficar um pouco mais aliviada. Muitos não sei, mas eu me senti bem. Quem é que não gosta de conversar com uma pessoa como uma psicóloga, bem educada. Quem é que não gosta? Seja mulher ou homem, a gente aprende, desde criança com os pais da gente, procurar dar o respeito para ser respeitado. Então, quando você entra em um ambiente onde a pessoa respeita você, recebe você com todo o carinho, é muito bom, é muito gratificante.

Toda vez que eles me chamam para falar a respeito de qualquer problema eu nem pergunto sobre o que é que é. Eles falam: - Você pode vir tal hora? Claro que posso, por que não? Estou sem almoço, mas isso não me faz diferença, porque a gente come uma coisinha aqui, outra ali [...] (E9)

O sofrimento e os seus mecanismos de defesa, individuais ou coletivos, são utilizados ou explorados pela organização do trabalho. Dejours (1992a) afirma que as estratégias coletivas de defesa não são suficientes para suprimir o sofrimento no trabalho e que é individualmente que o trabalhador deve se defender dos efeitos

penosos da organização do trabalho. As estratégias coletivas de defesa favorecem a adaptação e a aceitação das pressões da organização do trabalho. Os mecanismos de defesa desenvolvem um sistema de seleção psicológica dos trabalhadores, acolhendo aqueles que contribuem para a construção de defesas e excluindo aqueles que apresentam alguma resistência à aceitação nesta nova regra de mascaramento do sofrimento (DEJOURS, 1992a; DEJOURS, ABDOUCHELI, 1994).

Dejours (1999b) afirma que o sujeito, após obter reconhecimento pelo seu fazer, retoma o reconhecimento para o registro da identidade. Neste sentido, os trabalhadores da organização em estudo utilizam como estratégia coletiva de defesa a valorização profissional.

Eu acho que é de suma importância a minha profissão. Quer queira, quer não, somos motorista particular do povo. Mesmo que venha um que não tenha muito que fazer e diga que somos os empregados dele. Mas claro que eu acho que é muito importante, principalmente, quando a gente faz dedicando, porque eu sempre procurei dar o melhor, sempre que posso guiar da maneira correta. Então, eu vejo assim até satisfação no passageiro, até recebo elogios. Então, eu gosto de fazer isso e acho muito importante fazer isso. (E1)

Eu acredito que seja importante porque, através do nosso serviço, a gente leva passageiros para ir ao trabalho deles. Acho que é uma corrente e depende do nosso serviço também para o país se desenvolver. Eu acho importante sim. (E3)

Eu gosto do que eu faço. É minha vida o que eu faço. É muito importante para a comunidade. Eu sou feliz com o meu trabalho porque, apesar de ter médico, ter juiz, tem todas as pessoas formadas, tem piloto de avião, de trem, mas a cidade sem transporte coletivo, hospital sem médico vai, vai levando a cidade não pára, mas sem o transporte a cidade pára, pára totalmente. No meu modo de pensar, o meu trabalho é bem importantíssimo. Pena que ganha pouco pela responsabilidade que nós temos. (E5)

Eu acho importante porque como seria essa cidade sem ônibus, sem transporte coletivo. Para nós, é muita responsabilidade e para eles é muito importante, porque se não fosse os ônibus para carregar o povão, como seria o trânsito? (E9)

Vejo se não fôssemos nós, os motoristas, não tinham nem como irem ao trabalho. A gente vê quando estamos na linha, se o ônibus quebra, todo mundo fica nervoso, quer até bater em você, principalmente se for em horário de pico. Aí você vê, eles pagam e pensam que mandam em tudo [...] querem tudo novo. Então, eu acho se não fosse a classe, acho que nada funcionaria. (E10)

7. CONCLUSÕES

O presente estudo teve por objetivo analisar as relações contraditórias entre os mecanismos de controle psicossocial e o processo de trabalho que implicam o sofrimento no trabalho. A pesquisa desenvolveu-se através de estudo de caso em uma empresa de transporte coletivo de Curitiba e Região Metropolitana. Os elementos do campo empírico foram apreendidos através de uma abordagem metodológica qualitativa. A perspectiva epistêmica que norteia este estudo é a Economia Política do Poder.

Neste estudo, foram analisadas sete categorias de controle psicossocial, propostas por Faria (2004c), sendo: (i) controle físico; (ii) controle normativo; (iii) controle finalístico ou por resultados; (iv) controle compartilhado ou participativo; (v) controle simbólico-imaginário; (vi) controle por vínculos; e, (vii) controle por sedução monopolista. Analisou-se, também, neste estudo, o sofrimento no trabalho, sob a perspectiva da Escola Dejouriana.

O tratamento dos dados coletados no estudo torna possível algumas inferências, que serão dispostas a seguir.

Como é possível constatar, a partir da fala dos trabalhadores, a organização estudada é permeada por relações complexas e contraditórias, e o controle não se dá sem resistências. Por conseguinte, a organização estudada desenvolve diferentes estratégias de controle para poder alcançar os seus objetivos.

As sete formas de controle não se apresentam de maneira isolada e estão articuladas no seu processo objetivo e subjetivo, mostrando que os mecanismos procuram envolver o trabalhador em todas as suas dimensões.

Na organização estudada pode-se observar que os mecanismos de controle promovem o “seqüestro da subjetividade”, visto que os trabalhadores com cargos de comando, responsáveis pela aplicação do controle, são também envolvidos pelo controle, agem em nome da organização e comungam com os objetivos desta, haja vista que os seus interesses e desejos subjetivos são suplantados pelas determinações e imperativos objetivos do capital.

Outro ponto a ressaltar é que, apesar de ser perceptível na fala dos entrevistados a insatisfação com algumas ações de controle, os trabalhadores apresentam mobilização e articulação muito pequena. Acredita-se que tal fato se deve ao grande descontentamento com as ações do sindicato e com os delegados de base.

A manipulação do mundo afetivo do trabalhador, mediante os mecanismos de controle, é claramente observável nas entrevistas com os motoristas. Mais do que compromisso com a organização, o trabalhador revela-se preocupado em não romper os laços de “confiança” construídos com a sua chefia, visto que o seu maior desejo é ser “bem visto” pela organização.

Os fatores de sofrimento aparecem na fala dos trabalhadores num sentimento de “desabafo”. Os motoristas sabem da responsabilidade do seu trabalho, são cobrados por isso, e percebem que a organização não dá “cobertura” para tal responsabilidade.

O espaço da palavra é bastante solicitado pelos motoristas. Nota-se, nas entrevistas, que os motoristas têm a percepção dos limites impostos pela organização do trabalho, têm posicionamentos contrários aos estabelecidos pela organização estudada. Porém não têm espaço para expressar as suas idéias e sentimentos. Neste sentido, o trabalho não se torna uma fonte de prazer e sublimação, apenas uma atividade produtiva.

Os mecanismos de defesa apresentados pelos trabalhadores da organização estudada remetem à pessoa do outro e à valorização da categoria. Como mecanismo de defesa individual, observou-se que os desejos, sentimentos e frustrações são atribuídos ao outro. A situação de trabalho do entrevistado apresenta-se sempre confortável, dentro dos padrões desejados e todas as posturas assumidas pela organização são aceitas sem restrições ou ressentimentos. Ao passo que sempre existe “alguém” insatisfeito com alguma situação. Como mecanismo coletivo de defesa foi constatada a valorização da categoria “motorista”. Em uma tentativa de minimizar ou aplacar o sofrimento causado pela organização, os entrevistados-motoristas ressaltaram a importância da profissão para a economia, sempre justificando, que

apesar de não serem valorizados pela organização e pelos usuários, a categoria é imprescindível para a movimentação das riquezas de uma nação.

Em análise às entrevistas observou-se que os mecanismos de controle da organização estudada buscam a manutenção da ordem mediante o recalque das pulsões dos trabalhadores.

A contradição que se apresenta entre os mecanismos de controle e o sofrimento no trabalho é constatada através do fato de que os mecanismos de controle buscam represar as emoções, os sentimentos, ao passo que o sofrimento no trabalho é manifestado justamente pelo recalçamento das emoções, pela repressão das ações. Neste sentido, a organização nunca irá alcançar o equilíbrio desejado, visto que as contradições apresentadas entre os mecanismos de controle e o sofrimento no trabalho são insuperáveis.

Um outro fator importante a destacar é a conduta assumida pela organização diante dos problemas apresentados pela organização do trabalho e pelas relações de trabalho, claramente perceptível na fala dos entrevistados com cargo de comando. A organização não assume uma postura pró-ativa em relação a esses problemas. A sua postura é apenas reativa e paliativa. As causas fundamentais dos problemas não são investigadas. O conhecimento dos trabalhadores-motoristas é considerado pouco importante.

A despeito do transporte coletivo de Curitiba ser considerado “modelo mundial”, as condições de trabalho, a organização do trabalho e as relações de trabalho da categoria dos motoristas ainda são sensivelmente precárias.

A pesquisa realizada procurou demonstrar que as organizações utilizam mecanismos de controle para efetivarem o “seqüestro da subjetividade” dos trabalhadores, em busca da manutenção do sistema do capital. Porém, esse controle não se faz sem resistências. O trabalhador, independente da sua formação, percebe as contradições próprias do capitalismo e busca o seu espaço de luta. O sofrimento no trabalho é uma das formas de demonstração dessa não aceitação da realidade que lhe é imposta pelo mundo do trabalho.

Como resultado do trabalho de pesquisa, novas dúvidas surgem. Temas como o sistema sindical brasileiro, o transporte coletivo como sistema integrado, questões de gênero no transporte coletivo, são investigações que complementam a pesquisa ora iniciada, de forma a possibilitar uma apreensão mais detalhada das manifestações dos mecanismos de controle e do sofrimento no trabalho.

REFERÊNCIAS

- ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho?:** ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo: Cortez; Campinas, SP: Editora da Universidade Estadual de Campinas, 1997.
- AUBERT, Nicole. A neurose profissional. In. CHANLAT, Jean-François. **O indivíduo na organização:** dimensões esquecidas. Vol 2, p. 163-193. São Paulo: Atlas, 1993.
- BIHR, Alain. O pós-fordismo. Realidade ou ilusão? In. **Mosaico-revista de Ciências Sociais.** Campinas: Unicamp, Ano 2.Vol 1 N 1 : 209-228, 1998.
- BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e capital monopolista:** a degradação do trabalho no século XX. Rio de Janeiro: Guanabara, 1987.
- BRUYNE, P. *et al.* **Dinâmica da pesquisa em ciências sociais.** Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1986.
- CAIADO, Cristiane Faria. **Os trabalhadores da indústria automobilística e a transgressão nos times de trabalho:** entre a legalidade e a legitimidade. Curitiba, 2003. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes, Universidade Federal do Paraná.
- CARMO, Paulo Sérgio do. **A ideologia do trabalho.** São Paulo: Moderna, 1992.
- CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede – a era da informação:** economia, sociedade e cultura. Vol. 1. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- CHANLAT, Jean-François. **Ciências sociais e *management*:** reconciliando o econômico e o social. São Paulo: Atlas, 2000.
- CHAUÍ, Marilena de Souza. **O que é ideologia.** São Paulo: Brasiliense, 2003.
- CODO, Wanderley, et al. **Indivíduo, trabalho e sofrimento.** Petrópolis: Vozes, 1993.
- CODO, Wanderley. Um diagnóstico integrado do trabalho com ênfase em saúde mental. In: CODO, Wanderley. JACQUES, Maria da Graça. **Saúde mental & trabalho:** leituras. p. 173-190. Petrópolis: Vozes, 2002.

CODO, Wanderley; JACQUES, Maria da Graça. Uma urgência, uma busca, uma ética. In: CODO, Wanderley. JACQUES, Maria da Graça. **Saúde mental & trabalho: leituras**. p. 17-28. Petrópolis: Vozes, 2002.

CODO, Wanderley. Psicopatologia do trabalho. In: CODO, Wanderley. **O trabalho enlouquece?: um encontro entre a clínica e o trabalho**. p. 11-22. Petrópolis: Vozes, 2004.

COSTA, Cristina. **Sociologia: introdução à ciência da sociedade**. São Paulo: Moderna, 1997.

CRESWELL, John W. **Research design: qualitative & quantitative approaches**. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994.

CROZIER, Michel. **El Fenomeno Burocrático: ensayo sobre las tendencias burocráticas de los sistemas de organización modernos y sus relaciones con el sistema social**. Buenos Aires: Amorrortu, 1974.

CRUZ, Marcus Vinícius Gonçalves da. Produção do serviço de transporte público urbano por ônibus: aspectos da organização do trabalho. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 2, n.3, Set/Dez., p. 45-65, 1998.

DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho: estudo da psicopatologia do trabalho**. São Paulo: Cortez – Oboré, 1992. (a)

DEJOURS, Christophe. Uma nova visão do sofrimento humano nas organizações. In: CHANLAT, Jean-François. **O indivíduo na Organização: dimensões esquecidas**. Vol I. p. 149-73. São Paulo: Atlas: 1992. (b)

DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elizabeth. Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho. In: DEJOURS, Christophe. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**. p. 119-145. São Paulo: Atlas, 1994.

DEJOURS, Christophe. **A banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: FGV, 1999. (a)

DEJOURS, Christophe. **Conferências brasileiras: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho**. São Paulo: Fundap: EAESP/FGV, 1999. (b)

DEJOURS, Christophe. **O fator humano**. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

- DEMO, Pedro. Dialética do conhecimento científico. In. **Metodologia do conhecimento científico**. São Paulo: Atlas, 2000.
- ENRIQUEZ, Eugène. Imaginário Social, recalçamento e repressão nas organizações. **Revista Tempo Brasileiro**, Rio de Janeiro, v.36/37, jan./jun., p. 53-97, 1974.
- ENRIQUEZ, Eugène. **Da horda ao Estado: psicanálise do vínculo social**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1996.
- ENRIQUEZ, Eugène. **A organização em análise**. Rio de Janeiro: Vozes, 1997.
- ENRIQUEZ, Eugène. Vida psíquica e organização. In: MOTTA, F. P. e FREITAS, M. E. de. **Vida psíquica e organização**. p. 11-22. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.
- ETIZIONE, Amitai. **Organizações modernas**. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1967.
- FARIA, José Henrique de. **Comissões de fábrica: poder e trabalho nas unidades produtivas**. Curitiba: Criar, 1987.
- FARIA, José Henrique de. Ética, moral e democracia: paradoxos da práxis organizacional. **Comportamento e Gestão Organizacional**. Lisboa: Universidade Técnica de Lisboa, 2001.
- FARIA, José Henrique de. MENEGUETTI, Francis Kanashiro A instituição da violência nas relações de trabalho. In: ENANPAD, 27, 2002, Salvador. **Anais ...** Salvador: ENANPAD, 2002. 1 CD-ROM. 2002.
- FARIA, José Henrique de. **Economia Política do Poder: fundamentos**. Volume 1. Curitiba: Juruá, 2004. (a)
- FARIA, José Henrique de. **Economia Política do Poder: uma crítica da teoria geral da administração**. Volume 2. Curitiba: Juruá, 2004. (b)
- FARIA, José Henrique de. **Economia Política do Poder: as práticas do controle nas organizações**. Volume 3. Curitiba: Juruá, 2004. (c)
- FERREIRA, Leda Leal. In: DEJOURS, Christophe. **Conferências brasileiras: reconhecimento e transgressão no trabalho**. p. 7-12. São Paulo: Fundap: EAESP/FGV, 1999.
- FOUCAULT, Michel. **Vigiar e Punir: nascimento da prisão**. Petrópolis: Vozes, 1987.

- FREITAS, Maria Ester de. A questão do imaginário e a fronteira entre a cultura organizacional e a psicanálise. In: MOTTA, Fernando C. P. FREITAS, Maria E. de. **Vida psíquica e organização**. p. 41-73. São Paulo: FGV, 2000.
- GOULDNER, Alvin. Conflitos na teoria de Weber. In: Campos, Edmundo, org. **Sociologia da burocracia**. Rio de Janeiro: Zahar, 1966.
- HELLER, Ágnes. **Teoria de las necesidades en Marx**. Barcelona: Península, 1986.
- HENRY, Étienne. Escala de produção em empresas de transporte por ônibus: a experiência brasileira. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, vol. 37, n. 1, 1997, p. 53-65.
- HORKHEIMER, Max. **Eclipse da Razão**. Rio de Janeiro: Labor, 1976.
- INSTRUÇÃO NORMATIVA N. 98, INSS/DC, de 5 de dezembro de 2003 – DOU de 10/12/2003.
- JACQUES, Maria da Graça. “Doença dos Nervos”: uma expressão da relação entre saúde/doença mental. In: JACQUES, Maria da Graça. CODO, Wanderley. **Saúde mental & trabalho: leituras**. p. 98-111. Petrópolis: Vozes, 2002.
- JÚNIOR, Éber Assis dos Santos. De que adoecem e morrem os motoristas de ônibus? Uma revisão da literatura. **Revista Brasileira de Medicina do Trabalho**, Belo Horizonte. Vol. 1, n. 2, p. 138-147, out-dez, 2003.
- JÚNIOR, José Humberto Viana Lima; ÉSTHER, Angelo Brigato. Transições, prazer e dor no trabalho de enfermagem. In: **RAE–Revista de Administração de Empresas**. V. 41, n.3, jul./set. 2001, p.20-30. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas.
- LEFEBVRE, Henri. **Lógica formal, lógica dialética**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1983.
- LIMA, Maria Elizabeth Antunes. Esboço de uma crítica à especulação no campo da saúde mental e trabalho. In: JACQUES, Maria da Graça. CODO, Wanderley. **Saúde mental & trabalho: leituras**. p. 50-81. Petrópolis: Vozes, 2002.
- LIMA, Maria Elizabeth Antunes; ASUNÇÃO, Ada Ávila; FRANCISCO, João Manuel S. Daniel. Aprisionado pelos ponteiros de um relógio: o caso de um transtorno mental desencadeado no trabalho. In: JACQUES, Maria da Graça. CODO, Wanderley. **Saúde mental & trabalho: leituras**. p. 209-246. Petrópolis: Vozes, 2002.

- LIPIETZ, Alain. **Audácia: uma alternativa para o século 21**. São Paulo: Nobel, 1990.
- MARX, Karl. **O Capital**: crítica da economia política. São Paulo: Nova Cultural, 1985.
- MENDES, Andréa Lúcia de Aguiar; MORAES, Lúcio Flávio Renault. Situação de trabalho e estresse ocupacional: um estudo de caso com os motoristas de transporte urbano por ônibus. In: ENANPAD, 26, 2001, Campinas. **Anais...Campinas: ENANPAD**, 2001. 1 CD-ROM.
- MERLO, Álvaro Roberto Crespo. Psicodinâmica do Trabalho. In: JACQUES, Maria da Graça. CODO, Wanderley. **Saúde mental & trabalho: leituras**. p. 130-42. Petrópolis: Vozes, 2002.
- MERTON, Robert K. Estrutura burocrática e personalidade. In: Campos, Edmundo, org, **Sociologia da burocracia**. Rio de Janeiro: Zahar, 1966.
- MÉSZÁROS, István **Para Além do Capital**: rumo a uma teoria da transição. São Paulo: Boitempo, 2002.
- MINAYO, M. C. S. **Ciência, técnica e arte**: o desafio da pesquisa social. Petrópolis: Vozes, 1994.
- MORIN, Estelle M. Os sentidos do trabalho. In: **RAE – Revista de Administração de Empresas**. V. 41, n.3, jul./set., 2001, p.8-19. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas.
- MOTTA, Fernando C. Prestes. Controle social nas organizações. In: **RAE -Revista de Administração de Empresas**. V. 19, n.3, jul./set. 1979, p. 11-25. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas.
- MOTTA, Fernando C. Prestes. Os pressupostos básicos de Schein e a fronteira entre a psicanálise e a cultura organizacional. In: MOTTA, Fernando C. Prestes FREITAS, Maria Ester **Vida psíquica e organizações**. p. 75-102. Rio de Janeiro: FGV, 2000.
- OFFE, Claus. **Trabalho e sociedade**: problemas estruturais e perspectivas para o futuro da “sociedade do trabalho. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1991.
- PAGÈS, Max *et al.* **O poder das organizações**. São Paulo: Atlas, 1987.
- POCHMANN, Marcio. **O desemprego na economia global**: dimensão, hierarquia e evolução no último quartel do século XX. Campinas: Unicamp, 2001. (a)

- POCHMANN, Marcio. **O emprego na globalização: a nova divisão internacional do trabalho e os caminhos que o Brasil escolheu.** São Paulo: Boitempo, 2001. (b)
- SARAMAGO, José. **Ensaio sobre a cegueira.** São Paulo: Companhia das Letras, 1995.
- SEGNINI, Liliana. **A Liturgia do poder: trabalho e disciplina.** São Paulo: EDUC, 1988.
- SELIGMANN-SILVA, Edith. Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho: marcos de um percurso. In: DEJOURS, Christophe. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho.** P.13-19. São Paulo: Atlas, 1994.
- SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter: as conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo.** Rio de Janeiro: Record, 2000.
- SIQUEIRA, Moema Miranda de. Poder e cultura em empresas de transporte coletivo por ônibus. In: **Revista de Administração**, São Paulo v. 32, n.1, p. 14-22, janeiro/março, 1997.
- SOARES, Gianna Maria de Paula. Responsabilidade social corporativa: Por uma boa causa?. In. **RAE – eletrônica.** V. 3, n.2, Art. 23, jul/dez 2004.
- SOARES, Gianna Maria de Paula. **Relações de Trabalho e Formas de Controle Social.** Curitiba, 2004. Dissertação. (Mestrado em Administração) Setor em Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.
- TANNENBAUM, Arnold. O controle na organização. In: TANNENBAUM, A. **O controle nas organizações.** p. 15-53. Petrópolis: Vozes, 1975.
- TAVARES, Marcelo. A clínica na confluência da história pessoal e profissional. In: CODO, Wanderley. **O trabalho enlouquece? : um encontro entre a clínica e o trabalho.** p. 53-103. Petrópolis: Vozes, 2004.
- THIOLLENT, Michel J. M. **Crítica metodológica, investigação social e enquete operária.** São Paulo: Polis, 1981.
- TRANSPORTE COLETIVO. **Prefeitura Municipal de Curitiba.** Curitiba, 2005.
Disponível em:

http://www.curitiba.pr.gov.br/pmc/a_cidade/Solucoes/Transporte/rit.html acesso em 23.mar.2005.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

UNCTAD. **Trade and Development Report**. Geneva: UN, 1999.

VASQUES-MENEZES, Iône. Por onde passa a categoria trabalho na prática terapêutica? In: CODO, Wanderley. **O trabalho enlouquece? : um encontro entre a clinica e o trabalho**. p. 23-52. Petrópolis: Vozes, 2004.

YIN, Roberto K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

1. APÊNDICE 1

2. ENTREVISTA 01 - E1

Idade: 45 anos

Tempo empresa: 10 anos

Linha: Cabral / Portão

Grau de instrução: primário incompleto

Pergunta 01: Como é o seu dia de trabalho?

Resposta: Bem, meu dia de trabalho eu creio que é normal, porque eu faço o que eu gosto. Além de gostar de guiar, também sempre gostei de relações públicas. Ter contato com o povo. A linha que eu faço é muito boa, são pessoas de sítio, de bairro. São pessoas mais educadas, têm um grau de escolaridade maior, é muito mais fácil de você se comunicar. Trabalho das 5h50' até às 10h37', é um período muito curto, que não se estressa, é um período muito bom de trabalhar.

Pergunta 02: Como é o trânsito nessa linha?

Resposta: O trânsito é complicado muito ruim, não desmerecendo o povo de Curitiba, as pessoas dirigem muito mal. Apesar de eu ser do interior, eu procuro fazer a maneira correta. As pessoas não têm paciência. A gente que tem horário para fazer, às vezes tem que dar a eles mais oportunidade de ultrapassagem, então é muito louco, o trânsito é muito ruim. Também a linha que eu faço, pega uma área muito central, passando pela PUC, Av. Kennedy, Cristo Rei, até chegar no terminal do Cabral o trânsito é muito intenso. Se a pessoa não estiver bem preparada fisicamente e emocionalmente, então é o que está acontecendo com bastante companheiros que estão até “encostados”. Está dando aí alguma coisa na cabeça, um esquecimento, o período às vezes é muito longo e isso prejudica as pessoas que trabalham, porque se trata de físico e cansam. Você fica muito tempo sem descanso às vezes. Mas quanto a mim, tudo bem eu faço o que eu gosto e não vejo nada difícil.

Pergunta 03: Tirando o trânsito, qual o outro problema que você tem em seu trajeto?

Resposta: O meu ônibus é alimentador-articulado, carro grande. Olha, o ponto que nós fazemos tem problema de árvore na beira da rua tem que tomar esses cuidados, mas para mim, o trabalho que eu faço é normal, eu gosto de fazer, e se a gente gosta de fazer fica tudo mais fácil. Outra coisa, não tenho problema de família, eu me dou muito bem com a família, eu já venho preparado de casa, não são todos iguais a gente, procuro sempre fazer o melhor de mim no trabalho. Então eu não tenho problema nenhum, porque eu vivo bem em casa, eu descanso bem em casa, não tenho nenhum problema com vício, não fumo, não bebo. Uma coisa importante que Deus fez em mim foi me dar paciência, porque eu era muito nervoso e nesses anos de trabalho aqui eu acabei adquirindo paciência para poder tocar adiante.

Pergunta 04: Depois que você sai do trabalho o que você costuma fazer?

Resposta: Eu gosto de dar uma boa dormida. Porque me deixa mais tranquilo.

Pergunta 05: Por que você escolheu esta empresa para trabalhar?

Resposta: Na verdade não foi uma opção. Quando eu fiquei desempregado alguém dessa empresa foi muito bacana comigo, foi na qual eu passei no teste. Neste emprego, por mais anos que você trabalhe no sistema, você tem que se submeter a um teste e aqui eu fui aprovado. E é perto da minha casa. Por essa oportunidade que eles me deram, eu já estou trabalhando aqui há algum tempo.

Pergunta 06: O que faz com que você fique aqui há 10 anos?

Resposta: Olha, o ambiente de trabalho para mim é bom. Eu me relaciono muito bem com as pessoas da empresa. Não vou citar nomes, porque posso cometer algum equívoco de agradar um e desagradar outros, mas tem pessoas aqui que acreditaram no meu trabalho. Eu sempre procurei fazer o trabalho da melhor maneira possível, então por isso que você dá tempo aqui. E tem outra, o desemprego hoje está grande, e se eu sair daqui tenho que trabalhar em outra a mesma coisa, então tem a vantagem do

anuênio que isso nos ajuda muito. Uma pessoa que entra hoje, de início o piso salarial é bem menos, nós já temos uma porcentagem a mais, então por isso que a gente se acomoda. Eu já estou passando dos quarenta e cinco anos e o mercado de trabalho está muito difícil, estão querendo pessoas muito qualificadas quanto ao estudo, então a gente se acomoda também.

Pergunta 07: Que imagem você gostaria de passar para a empresa?

Resposta: Eu procuro fazer aquilo que eles determinam que eu faça. Eu procuro cumprir com a norma que a empresa passa. Você pode ver que a única empresa, eu creio dessa maneira, não estou defendendo a empresa, mas nessa parte eu tenho que defender, mas é a única empresa do transporte coletivo que as pessoas, você não vê aqui pessoas com barba, cabeludo, com brinco, então isso eu fico contente de ver os companheiros, os colegas de trabalho, tudo corretinho, a empresa determina. E até porque a gente se relaciona com o público, é gostoso quando alguém chega e faz uma pergunta para a gente, pede alguma informação, e essa pessoa até tem prazer, a gente vê muito pessoas educadas e a educação das pessoas dependa da gente também, quando a gente está bem fisicamente, visualmente é importante, então fica tudo mais fácil.

Pergunta 08: Você acha difícil cumprir as normas que a empresa passa?

Resposta: Não vejo nada difícil. É claro que na hora do pico, os horários às vezes são bem curtos, precisava ter um pouquinho mais de tempo. Quanto a isso, algumas linhas é que são mais apuradas outras nem tanto.

Pergunta 09: Como são os treinamentos?

Resposta: O treinamento aqui na empresa é bem rigoroso. Eles procuram passar tudo o que a empresa precisa para que se possa trabalhar melhor e para que a empresa tenha lucro. Aqui o treinamento é desde direção defensiva, como conduzir o carro, a maneira como um carro opera é diferente como o outro opera, se você está no sistema de um carro e aí vai passar para um outro você vai ter um treinamento para que você possa

desenvolver bem o trabalho e também não venha no futuro dar um prejuízo. Porque quando você está em um carro pequeno depois pega um carro maior como um bi-articulado ou articulado o sistema de operar às vezes é diferente, se não passar por um treinamento é difícil. Isso daí é bom porque ajuda a gente a trabalhar no dia-a-dia.

Pergunta 10: Quando você tem algum problema no trabalho ou mesmo em casa, procura alguém aqui na empresa para conversar?

Resposta: O que a gente faz é o seguinte, quando acontece alguma coisa ou algum imprevisto no trabalho a gente procura passar alguma coisa por escrito. Aí tem as pessoas que são responsáveis e eles me chamam, e muitas vezes é a URBS quem faz isso. A maioria dos casos, das reclamações é do passageiro direito à URBS. Então a URBS solicita que a empresa oriente o seu funcionário.

Pergunta 11: Se você tem algum problema na linha com quem você fala? (ex. tempo)

Resposta: Esse tipo de problema é com a URBS, a gente procura fazer um relatório por escrito solicitando à URBS, porque é de lá que vem os horários.

Pergunta 12: A empresa oferece condições para que você possa cumprir o que ela determina?

Resposta: Tudo o que eles pedem está dentro do que a gente pode fazer. Nós temos 30' de garagem, tem empresa que não tem esse tempo. Essa meia hora é para que você possa funcionar o carro, possa sair da garagem e chegar até o ponto final, então não tem problema nenhum.

Pergunta 13: Você já se envolveu em algum acidente? Como você reagiu? Estava preparado?

Resposta: Sim, aqui tem treinamento para isso. A própria direção defensiva faz com que nós possamos trabalhar de maneira defensiva. Só que o trânsito é maluco. As pessoas são malucas, elas imaginam que fazem uma coisa e estão fazendo outra e acabem se envolvendo em acidente. Mas quando nós nos envolvemos em acidentes a primeira coisa que eu procuro fazer é sinalizar o trânsito, a gente vê se tem alguma

vítima, se tiver a gente chama o SIATE, já ligamos para a empresa, a empresa, pelo menos em relação a mim, nunca me deixou desamparado. Sempre que eu solicitei, a empresa mandou alguém para ajudar-me, para me socorrer.

Pergunta 14: Quando você se envolve em um acidente isso vai para sua ficha funcional ou você pode justificar essa ocorrência?

Resposta: Olha, aí essa parte de ficha funcional eu não tenho essas informações, não sei como é feito isso daí. Sei que todo mundo tem uma ficha, agora como é feito... Se no acidente você não foi culpado, se vai para a ficha aí eu não tenho conhecimento.

Pergunta 15: Você tem como chegar na empresa e conversar a respeito do acidente, da sua situação funcional?

Resposta: Tem. Tem, porque você sabe uma coisa importante o funcionário quando pega alguns anos de casa ele fica conhecido de todo mundo, fica mais fácil para dialogar, então tem facilidade sim. Meu supervisor é bacana, o gerente, não precisa nem falar.

Pergunta 16: Você já sofreu assalto enquanto trabalhava?

Resposta: Sim. Vários. Vários. A linha que estou atualmente não tem esse problema. Mas o maior problema é com as linhas alimentadoras nos bairros mais humildes, ou digamos mais pobres, onde estão as pessoas mais... onde as pessoas acabam se envolvendo com drogas, bebidas alcoólicas, por falta do dinheiro eles vão no ônibus e é uma maneira fácil de adquirir R\$10,00 ou R\$20,00, sempre a gente está sendo surpreendido, sempre tem gente fazendo uma visitinha para a gente. A gente não gosta muito. O procedimento é o seguinte, tem uma ordem, a não ser que tenha uma segunda ordem aí eles passam para a gente. Mas a primeira ordem é a seguinte: não reagir, que já é o normal mesmo nós não reagirmos. O procedimento normal é de nós não mexermos com o carro, solicitarmos, avisarmos o que ocorreu, avisarmos o 190 e enquanto a polícia não chega, não dá o BO, não faz o laudo nós não podemos sair do local, a gente vai até a delegacia mais próxima e faz o BO.

Pergunta 17: Depois de um acidente ou assalto vocês continuam trabalhando?

Resposta: Olha isso depende muito do que toca a empresa. Porque às vezes você pega cinco funcionários de plantão e quebrou bastante carro e aconteceu um monte de coisas você tem que usar muitas pessoas. Então, quando tem as pessoas aqui, eles sempre substituem, fazem substituição na linha, até quando assalta também. Mas às vezes tem a necessidade, mas não tem a pessoa, aí você somente recolhe e depois volta para a linha de volta.

Pergunta 18: Qual a sua opinião a respeito dos programas oferecidos pela empresa?

Resposta: Olha, eu acho que é a única empresa que faz, que eu tenho conhecimento, é a nossa, as outras não fazem. Eu acho ótimo e tem que continuar isso mesmo. É um incentivo, uma outra empresa que eu trabalhei não era esse sistema, mas eles tinham como incentivo ao funcionário (aquele que não perdesse hora, não perdesse dia nenhum) dar como gratificação uma cesta básica. Isso anima o funcionário, faz com que ele capriche mais no trabalho, então eu acho que tudo que fazem para beneficiar o funcionário é bom. Tem a comemoração de dez anos de empresa e eu faço dez anos em fevereiro estou esperando que eu consiga chegar nos dez anos para eu receber uma lembrança, uma gratificação. Nem que seja simbólico, mas o fato de passar dez anos em uma empresa a gente já fica gratificado.

Pergunta 19: Você participou das atividades da escola?

Resposta: Não. Não. Não, porque é o seguinte: A escola aqui é pra quem tem o primário completo e o meu é incompleto, então eu tenho essa dificuldade. Se eles abrissem essa porta para as pessoas que não tem, ou que não concluiu o antigo primário, daí para nós a coisa seria melhor porque eu tenho certeza que eu cursaria. Eu fui a uma escola que me indicaram e nós tivemos (eu) problemas com uma pessoa assim de bastante pouca idade, era um rapaz, um jovem de 16 anos que tomava remédio Gardenal e era viciado e fazia um monte de provocações e a gente já com uma certa idade estava lá para aprender e então por esse motivo acabei abandonado e não

estudando. Mas se eles abrissem uma oportunidade aqui, e eu creio que na empresa deve ter muito funcionário que tenha a mesma situação que a minha, e era uma porta que podia abrir e a gente poderia continuar estudando.

Pergunta 20: Em que horário você conversa com seus colegas de trabalho?

Resposta: Com os meus colegas eu sempre procurei ser o melhor, sempre me dei com todo mundo, não tenho problema nenhum, a gente se cumprimenta, sempre gostei de me comunicar com os companheiros. Nas festas de final de ano tem a oportunidade de conversar. Às vezes, muda muito de horário, tem colega que a gente passa algum tempo sem ver e então nessas festas a gente tem a oportunidade de encontrar, conversar.

Pergunta 21: A sua família conhece a empresa? Envolve-se com ela?

Resposta: Não. A minha família não. Às vezes por curiosidade, eu tenho um garotinho de 14 anos, sempre ele quer vir porque ele gosta muito de ônibus. Mas a minha esposa já não, não se envolve com isso não. Faz poucas perguntas, ela sabe que a gente está aqui porque sempre procurou fazer o melhor e por isso que a gente está aqui a tanto tempo. E ela tem confiança na gente. Mas a abertura na empresa é muito pouca, se abra-se.... Mas eu creio que é por causa de estrutura, é em uma área mais central...você não tem como. A não ser que para o futuro eles fizessem uma associação grande, um camping, alguma coisa, no futuro.. seria mais fácil no final de ano ao invés de se comemorar aqui se comemorar em um outro local.

Pergunta 22: O treinamento é obrigatório ou é optativo?

Resposta: Não, eu não sei te dizer exatamente, mas creio que é uma obrigação porque é para o teu próprio bem. Tudo o que vai me beneficiar eu tenho que procurar fazer. Eu pelo menos não vejo problema nenhum e quantas vezes for preciso, quantas vezes eu vou fazer.

Pergunta 23: Qual a importância do sindicato para você?

Resposta: Não sou associado, não conheço a sede, não tenho contato nenhum. Não posso falar muita coisa porque eu não conheço. Nunca fui atrás. Você sabe, se a gente for ver um pouco, é mais política, então não dou valor e não fico bravo e deixo de lado.

Pergunta 24: Qual a importância do seu trabalho para a comunidade?

Resposta: Eu acho que é de suma importância. Quer queira, quer não, somos os motoristas particulares do povo, mesmo que venha um que não tenha muito o que fazer e diga que somos os empregados dele, mas claro que eu acho que é muito importante principalmente quando a gente faz dedicando, porque eu sempre procurei dar o melhor, sempre que posso guiar da maneira correta, então eu vejo assim até satisfação no passageiro, até recebo elogios. Eu gosto de fazer isso e acho muito importante fazê-lo.

Pergunta 25: E a empresa percebe que o trabalho de vocês é importante?

Resposta: Sim. Eu creio que sim, porque a gente tem contato com parte da diretoria, é claro que com a diretoria lá em cima a gente não tem esse contato. Mas assim com o supervisor, o gerente a gente tem muito contato. Pelo menos eu não tenho que reclamar nada disso.

Pergunta 26: A empresa sabe do seu dia de trabalho? O que você está fazendo?

Resposta: Sabe sim, com certeza.

Pergunta 27: A sua rotina de trabalho poderia ser diferente?

Resposta: Eu creio que assim está bom. Não tem problema algum.

Pergunta 28: Você acha que representa a empresa fora daqui?

Resposta: Representa com certeza. E eu tenho orgulho disso porque eu já tenho um pouco da minha vida aqui dentro, então é mais que um prazer em representar a empresa.

Pergunta 29: Se você não trabalhasse nessa empresa você se imagina trabalhando em outro lugar, em outra empresa?

Resposta: Olha, se eu não estivesse aqui com certeza eu estaria em outro lugar, é lógico. Mas estar tão bem quanto estou aqui é que eu tenho quase certeza que não, porque tudo que eu fiz aqui, materialmente falando, eu soube aproveitar. Com o meu trabalho aqui eu consegui comprar uma boa casa, um bom conforto dentro de casa, um bom carro e eu tirei tudo trabalhandinho aqui e eu tenho alguma coisa.

Pergunta 30: você pode opinar em relação a sua escala de trabalho?

Resposta: Bem em relação a esse assunto eu quero falar uma coisa que diz respeito a mim. Uma coisa que eu acho bastante importante é questão de horário, por exemplo: a questão de adaptação com alimentação, a maneira como você acorda. Eu tenho uma linha que eu pego 4h45' às terças e quintas que são dois pegos e aí nas quartas, sextas e segundas, nestes três dias eu já pego 5h50' e eu trabalho pouco porque são só quatro horas e quarenta e sete minutos, eu acho um período muito curto. Aí o que acontece, no meio da semana quando vem com outras escalas de meio de semana e no sábado e no domingo essas escalas, segundo algumas pessoas aí, eu não tenho esse tipo de conhecimento, mas dizem que é o computador quem escala, segundo eles. Mas aí nós trabalhamos na parte da manhã e nós vamos trabalhar das 11h às 18h e é um percurso muito longo, são 7 horas em uma linha de 20' cada viagem, se torna muito cansativo, o trânsito é complicado, tem que fazer 22 viagens, então é muito cansativo. E não tem como mudar, porque alguém tem que fazer essa escala e você já está escalado. Porque em uma coisa a gente tem que ser coerente, se a gente está em uma boa escala não vai reclamar, e quando a escala é ruim vai reclamar??? Mas...A única coisa é trabalhar de manhã todos os dias é melhor. Final de semana é difícil porque trabalha de manhã, bem de manhã durante toda a semana, e depois no final de semana pegar às 11h é complicado porque não está adaptado a alimentação com a hora de trabalhar, é complicado. Em dias que o horário é maior eu almoço em casa, não tem como se alimentar no ônibus porque eu faço de terminal a terminal e nem que eu quisesse daria tempo porque o horário é muito curto, não sobra muita coisa e dentro do terminal

também não fica bem você comer, às vezes um lanchinho meio correndinho, tem que fazer assim.

Pergunta 31: Por que seus colegas se desligaram da empresa?

Resposta: Olha, aí tem muitos motivos. A gente pode citar alguns como: às vezes precisa construir, ou deu uma abusada no cartão. É individual. Eu prefiro ficar mais acomodado, se possível, um dia quando eu for me aposentar eu me aposentaria aqui e não teria problema nenhum. Porque se eu sair daqui eu vou trabalhar em outro lugar e vou ganhar menos porque eu chego lá e não vou ter anuênio é então uma desvantagem sair. Vale a pena ficar.

Pergunta 32: Você acha difícil ser um funcionário “anotação zero”?

Resposta: Bom, aí eu acho difícil por causa da coerência, do que deve ser feito, do que é anotado. Se por acaso você é um “anotação zero”, não se envolvesse com não e quando você se envolvesse e você tivesse na razão e não fosse anotado, só que às vezes no caso da ficha nossa quem preenche é o cobrador e se ele fizer algum errinho cai no motorista. Então, eu creio que não é difícil, não é impossível porque tem muitos colegas nossos que tem conseguido isso, mas vai um pouquinho de sorte. Eu já consegui também, eu tenho uma cartinha de elogio.

Pergunta 34: Que tipo de funcionário se dá melhor na empresa?

Resposta: Eu creio que depende muito de cada um. Mas uma coisa muito importante para nós trabalharmos bastante tempo em uma empresa é ter humildade, reconhecer quando faz alguma coisa errada. Então assumiu o erro fica mais fácil. Não interessa se a pessoa é falador, não falador. Eu sou muito falador, tenho facilidade de falar, falo até demais, mas creio que as pessoas que falam menos também conseguem ficar bastante tempo na empresa também.

Pergunta 35: Você acredita que o seu objetivo é o mesmo que o da empresa?

Resposta: Eu creio que é porque se eu estou a tanto tempo aqui e eu me sinto bem aqui e eles não me mandaram embora então eu creio que eles também estão se sentindo bem comigo.

Pergunta 36: Em que você pensa durante o horário de trabalho?

Resposta: Eu gosto muito de assoviar. E pela misericórdia de Deus eu sirvo a ele então eu nunca perco a comunhão com ele. Sempre estou assoviando um hino de louvor a Deus. Então isso para mim é o máximo.

Pergunta 37: Você acha que a empresa faz parte da sua família?

Resposta: Faz, claro. O meu sustento sai daqui. Eu me sinto parte dela.

Pergunta 38: Os colegas de trabalho exercem controle sobre o seu trabalho?

Resposta: Não porque o atraso você tem como justificar. O que não dá para justificar é quando você está muito adiantado, isso até é uma coisa que a fiscalização da URBS cobra muito. Os nossos colegas de trabalho são muito bons, eu me relaciono muito bem com os colegas de trabalho então não tem problema nenhum. Quem não entende é passageiro. Na verdade o passageiro é o produto que mais interessa para a empresa, para a URBS e para nós funcionários porque eles são a razão do nosso trabalho e ele tem o direito dele, só que muitos passageiros não são informados daquilo que nós podemos até fazer. Uma vez um (a) passageiro (a) fez uma reclamação na URBS que eu cheguei alguns minutos adiantado e que eu saí atrasado porque eu estava almoçando, porque na ficha dá direito a 10' no horário para fazer lanche, e eles não sabem disso. Então a falta de informação as pessoas que recebem as reclamações acatam e não sabendo acabam mandando alguma coisa para a empresa e a empresa tem que chamar o funcionário e orientá-lo. E quando a empresa recebe a reclamação ela chama o funcionário, tem a pessoa que é responsável para orientar a gente então a gente faz a defesa. Uma coisa que eu acho importante é que quando você pega um certo tempo de empresa e o responsável pelo setor já conhecendo o funcionário fica mais fácil porque ele sabe se é cumpridor do dever, se é um bom funcionário.

Pergunta 39: Tem alguma coisa que você gostaria de falar?

Resposta: Bom, eu achava maravilhosamente bom se um dia a empresa oferecesse plano de saúde, porque nós sabemos que o grupo é grande, tem um quadro de funcionários muito grande e eu creio que teria condições. Aí não depende da gente, mas eu gostaria. É a única coisa que eu cobraria. Porque eu uso o SUS e é muito complicado. Se um dia a empresa oferecesse isso.. Mesmo que os funcionários não fossem obrigados a entrar, mas que tivesse esse convênio. Porque eu tenho uma filha e ela trabalha em uma empresa pequena e tem convênio com uma empresa de saúde muito grande e ela leva a filha dela lá e não perde tempo, não se estressa. Ela paga lá alguma coisa e a empresa paga outra e fica fácil. Aqui tem os médicos, e eu graças a Deus sempre tive saúde e nunca precisei, mas eu sei que tem muita gente que precisa e amanhã eu posso precisar. Quanto a desenvolver o meu trabalho isso não me ajudaria porque eu sempre dou o melhor de mim e tenho bastante saúde é em caso de saúde é se você precisar e ter.

Pergunta 40: O que você acha do trabalho da psicóloga?

Resposta: É de suma importância. Tudo o que se consegue para melhorar o funcionário é bom. Eu mesmo já conversei com ela e foi muito bom. Valeu.

ENTREVISTA 02 - E2

Idade: 35 anos

Tempo empresa: 4 anos

Linha: terça/quinta – Pinheirinho segunda/quarta/sexta - Boqueirão

Grau de instrução: Ensino Médio

Pergunta 01: Como é o seu dia de trabalho?

Resposta: É bom. É bem tranquilo. Tem dia que é meio tumultuado, mas tem dia que é bem tranquilo. Eu chego na empresa às 4h20' e começo 4h40', às 5h15' eu tenho que estar lá no Boqueirão. E as terças /quintas entro às 5h22', vou direto para o terminal, começo de lá. O que mais acontece é pedestre entrando na frente, ciclista na canaleta e o resto normal de um dia de trabalho.

Pergunta 02: O que você faz depois que sai do trabalho?

Resposta: Passeio com a minha família, dou uma caminhada no final da tarde com a minha esposa.

Pergunta 03: Por que você escolheu esta empresa para trabalhar?

Resposta: Porque antes de entrar aqui eu trabalhava com ônibus rodoviário e eu tinha que voltar a estudar e daí eu fiz ficha e deu tudo certo, e inclusive terminei o meu estudo tem dois meses. E a empresa é boa também, tem o lado bom.

Pergunta 04: O que faz com que você permaneça na empresa?

Resposta: Porque é uma empresa que trata bem os seus funcionários, tem muitos benefícios.

Pergunta 05: O que você acha das comemorações que a empresa faz?

Resposta: Eu acho muito perfeito. Bom demais para o funcionário, ele trabalha mais contente, apesar de tantos problemas que a gente tem com linha, tudo isso. Anima mais os funcionários porque a gente encontra todos os amigos, eu acho uma coisa muito boa que eles fazem. Eu gosto de participar. Ontem mesmo teve uma, foi a nossa

formatura, teve jantar e eu trouxe a minha esposa. Na confraternização de final de ano é só para os funcionários, mas a formatura pode trazer acompanhante e eu acho bom.

Pergunta 06: O que você espera oferecer para a empresa?

Resposta: Eu ofereço o meu trabalho, o melhor possível. Eu também não tenho porque dar preocupação para a empresa. Porque são tantos vícios aí fora, que qualquer coisinha dá problema, então eu procuro trabalhar o mais correto possível.

Pergunta 07: É difícil você cumprir com as normas que a empresa determina?

Resposta: Tem dia que é mais tumultuado. Nos dias de chuva sempre atrasa o itinerário e a gente quer ir ao banheiro e não dá. Tem dia que é mais complicado. Tem dia que já começa tudo errado.

Pergunta 08: É difícil ser um funcionário “anotação zero”?

Resposta: É difícil. Porque só se um passageiro reclamar de você, ele liga lá na URBS e eles chamam você aqui na empresa pronto, você já perdeu. É difícil. A gente também não consegue agradar todo mundo. Jesus que é Jesus não conseguiu agradar todo mundo. Para mudar isso, no meu modo de pensar eles deveriam ouvir os dois lados, quando o passageiro ligar e depois ouvir o nosso também. Não dão “trela” para nós. Sempre nós estamos errados.

Pergunta 09: Quando você tem algum problema com que você fala?

Resposta: Eu falo com o gerente. Geralmente é recebido. Se o problema é mais grave aí ele muda de linha. Para problemas familiares não procuro a empresa porque trabalho é trabalho e o resto é em casa. Eu procuro resolver tudo de casa em casa, do trabalho no trabalho. Misturar as duas coisas não dá certo.

Pergunta 10: Quando você termina o seu dia de trabalho como você se sente?

Resposta: Me sinto aliviado, mais um dia. E graças a Deus correu tudo bem. Porque nesse trânsito que nós temos hoje em dia é muito complicado.

Pergunta 11: Você já se envolveu em algum acidente e assalto?

Resposta: Já, mas muito pouco, sem vítimas. Continuei trabalhando normal porque foi coisa pouca.

Assalto eu já sofri também. O assalto é mais difícil porque a gente não sabe o que o indivíduo vai fazer. Geralmente eles vêm bêbados ou drogados.

Pergunta 12: Você conversa com seus colegas de trabalho?

Resposta: A gente não se encontra muito. Então eu só pego a ficha, pego o ônibus e vou para a linha, não fico muito na garagem. Então a gente encontra os amigos de roteiro do dia-a-dia, sempre encontra os mesmos. Conversa na medida que dá. Nas reuniões (almoço) de final de ano é bom porque você encontra todo mundo, conversa. Eu acho que é uma coisa muito boa.

Pergunta 13: Como é feito o treinamento?

Resposta: É obrigado a participar do treinamento. Inclusive agora tem esse curso que todo o motorista tem que fazer. São cinco dias e você aprende tudo. Fala de tudo no treinamento o que a gente não pode fazer, fala das normas da empresa, as normas da URBS.

Pergunta 14: A escala chega pronta para vocês?

Resposta: Chega pronta já. Chega e tem que fazer aquela escala. Quando pede alguma coisa às vezes muda, mas não é normal.

Pergunta 15: Qual a sua relação com o sindicato?

Resposta: Não tenho. Só me consulto lá porque agora nós podemos nos consultar sem sermos sócios. Mas somente para consultar mesmo. Porque é cobrado de mensalidade quase R\$50,00 e todo mês pesa. O salário já não é tudo aquilo. O sindicato não faz

nada por nós. No meu modo de pensar não vale a pena. Tem muitos sócios, mas eu não.

Pergunta 16: A sua família tem contato com a empresa?

Resposta: Minha esposa sabe dos meus horários. A empresa faz parte da minha família porque praticamente passo mais tempo aqui. Tem dias que eu passo mais tempo aqui que em casa.

Pergunta 17: Você faz horas-extras?

Resposta: Às vezes, mas não faço muito. Quando a gente quer fazer tem que ficar aí e daí se sobrar alguma coisa a gente pega. Fica a disposição, sem compromisso. A maioria dos colegas faz. Mas eu não faço muito não. É muito cansativo e às vezes a gente sai e se envolve com algum problema, acidente. Nesse segundo horário é mais fácil se envolver em acidente porque a gente está mais cansado, sem uma alimentação adequada. Eu acho que é mais fácil.

Pergunta 18: Você acha que tem como fazer seu trabalho de uma outra maneira?

Resposta: Muitas coisas podem ser mudadas. Algumas coisinhas eu acho que podem ser mudadas. Mas a URBS também não muda e quem manda é a URBS. Mesmo que eu queira fazer diferente eu não posso. Tudo tem determinação e o que é falado tem que ser feito. Depois, se a gente faz da maneira da gente dá problema.

Pergunta 19: Qual a importância do seu trabalho para a comunidade e para a empresa?

Resposta: Eu acho que é importante para os dois, para a empresa e para a comunidade. Eu acredito que o meu trabalho é valorizado pela empresa, eu penso que sou valorizado sim. Eu me dou bem com a empresa, procuro andar certinho.

Pergunta 20: É possível cumprir as determinações feitas pela empresa?

Resposta: Muitas vezes não dá para cumprir não. Como invasão no bi-articulado, eles querem que façamos a retirada dos invasores, se a gente for tirar todo mundo aí.... a

moçada no colégio que não paga e até mesmo os maloqueiros de final de semana que entram uns 20 no ônibus e a gente sozinho, como que vamos tirar? Como aconteceu para um motorista no domingo, entraram quatro “caras” e ele foi tirar os “caras” e eles vieram os quatro contra ele, a sorte dele que outros passageiros ajudaram, senão ele iria apanhar. Muitas coisas a gente tem que fazer de conta que não vê para poder trabalhar mais tranqüilo. Se a gente for trabalhar 100% igual a empresa quer, igual a URBS quer é difícil, é difícil.

Pergunta 21: Como é trabalhar sozinho?

Resposta: Eu sempre trabalhei sozinho, com o bi-articulado. Eu acho melhor, é mais tranqüilo. Nem dá tempo de pensar, porque a gente tem que cuidar de tanta coisa é de ciclista, pedestre atravessando. Temos que estar sempre atentos. Se formos conversar perdemos a atenção. Eu não converso com ninguém porque são tantas coisas nas quais precisamos prestar atenção.

Pergunta 22: Você acha que representa a empresa?

Resposta: Eu acredito que sim, sou um pedacinho dela. Alguns me conhecem aqui na empresa, mas tem tantos funcionários aqui.

Pergunta 23: Os colegas de trabalho controlam uns dos outros?

Resposta: Eu não interfiro no serviço do colega. Eu sou daquele tipo, cuido do meu serviço e não interfiro no serviço de ninguém. Quando eu vou entregar o ônibus para outro colega e chego meio atrasado na viagem tem colega que “reina” e tem colegas que entendem. Tem dias que não dá para chegar adiantado. Tem tantos sinaleiros e se passar no sinal vermelho já vem multa.

Pergunta 24: O treinamento é feito fora do horário de trabalho?

Resposta: O treinamento que eu fiz eu estava entrando na empresa, não estava de funcionário ainda. E esse curso que nós temos que ter, quando foi dado, foi aqui na empresa também e foi fora do horário de trabalho. Eu não participo das CIPAS, somente voto.

Pergunta 25: Quando o funcionário descumpre alguma norma da empresa qual o procedimento que é tomado?

Resposta: Eles chamam você e querem saber porque você não cumpriu o determinado. A gente pode falar, justificar.

Pergunta 26: Qual a vantagem de ser um bom funcionário?

Pergunta: Vantagem é que você é bem visto pela empresa, pela chefia. Eu sempre trabalhei sempre direito em todas as firmas que eu trabalhei. Se for para trabalhar aprontando não leva a nada porque o prejudicado é a gente mesmo, a gente mesmo sai prejudicado. Então eu procuro fazer o meu serviço, o melhor possível. O bom funcionário aqui na empresa é aquele que não perde a hora, chega no horário certo, que não tem muita chamada na URBS. O pessoal da CIPA é que pede as coisas, eles pedem melhorias, mas muda muito pouco as coisas, quase nada.

Pergunta 27: Você acha que o sistema de punição é justo?

Resposta: Pela URBS é bem injusto, nós não temos direito a resposta, geralmente é muito injusto. Digamos que 80% dos casos são injustos. Teve um caso esses tempos atrás o passageiro ligou na URBS e me denunciou. Disse que eu o imprenssei na porta e saí com o bi-articulado com a porta aberta, só que o bi-articulado não sai se a porta estiver aberta e se eu realmente tivesse imprensado ele alguém teria gritado e eu teria visto. Então isso é coisa bem difícil. A empresa chama a gente para conversar aí anota na ficha e você já não é convidado para aquele jantar. É tipo assim que a gente fica indignado, coisa que você sabe que não fez, não tem como. Tem coisa que é assim. O fato de não nos ouvirem acho que é por falta de tempo e porque não querem conversar mesmo. Trabalhar para o povão é difícil. Sempre, sempre alguém não vai gostar do que você faz. No bi-articulado, em horário de pico, vão quase 300 pessoas então é difícil agradar todo mundo, certamente alguém vai reclamar. Eu fui funcionário “anotação zero” somente no primeiro ano, depois não tive mais chance. Eu sempre trabalhei no mesmo ritmo, mas não deu certo.

Pergunta 28: É importante ter bastante tempo de casa?

Resposta: Já não pretendo sair porque o mercado de trabalho está ruim, não adianta trocar seis por meia dúzia. E aqui eu já tenho quatro anos e nós a cada 2 anos temos 2% de aumento então o meu salário aumenta. Se eu começar a pular de galho em galho, a tendência é só perder, não vale a pena.

Pergunta 29: Você acha que a empresa cobra muito?

Resposta: Não, eu não sou cobrado muito não. No meu modo de pensar não, mas tem colegas que falam que cobram, cobram. Eu trabalhei em outras empresas e as outras empresas são bem mais rígidas. Aqui é só barba e cabelo, é importante porque você está representando a empresa e nós estamos trabalhando com o público e se deixar tem gente que vem trabalhar barbudo e com cabelão. É importante sim, a aparência é tudo na pessoa. Inclusive ontem eu estava meio barbudo e o chefe falou: Olha essa barba aí, vamos aparar essa barba. Aí hoje eu vim de barba feita.

ENTREVISTA 03 - E3

Idade: 31 anos

Tempo empresa: 16 anos

Linha: Colombo / CIC Ligeirinho terça/quinta: Centenário / CIC

Grau de instrução: Ensino Médio

Pergunta 01: Como entrou na empresa?

Resposta: Entrei como cobrador, fiquei 10 anos nessa função depois fiquei 1 ano e meio na manobra depois passei para motorista e já faz 5 anos que estou como motorista. A oportunidade que a empresa deu foi ótima. Para a gente que já está na empresa poder passar de cobrador para motorista ...então é muito bom.

Pergunta 02: Como é o seu dia de trabalho?

Resposta: Problemas...problemas acho que não tem, é o dia-a-dia. O trânsito em Curitiba é terrível, você tem que dirigir direito e nesses intervalos você passa por muitas pessoas que não tem noção nenhuma de dirigir, de andar no trânsito. Às vezes motoristas de carro particular estão errados e causam acidentes e você vai dar luz alta para chamar atenção deles e eles já ficam bravos então essas coisas geralmente acontecem. Você tem que relevar para não ficar irritado.

Pergunta 03: Quando termina o seu dia de trabalho como você se sente?

Resposta: Eu me sinto gratificado porque a gente conseguiu terminar o dia e está tudo bem, sem acontecer nada. Principalmente porque a gente está levando vidas e quando a gente termina o serviço da gente tudo bem é bom, é gratificante. Estamos em contato com pessoas e essas coisas são muito importantes.

Pergunta 04: Você já se envolveu em acidentes ou assaltos?

Resposta: Já, muitas vezes. Em acidente, em assalto. Eu inclusive perdi um companheiro de serviço em um assalto, são coisas que a gente tem que passar por isso, em um mundo violento em tudo. Isso foi uma das coisas que me deixou muito abalado nesse serviço, tanto é que eu pensei em parar com esse serviço, porque perder um

companheiro de trabalho em um assalto a gente sente muito, é muito triste. A empresa me ajudou, o que eles podiam fazer, eles fizeram, ajudaram no que eu precisei. Quando eu pensei em sair eles pediram para eu pensar, para eu decidir bem.

Pergunta 05: Por que você escolheu essa empresa para trabalhar e o que faz com que você permaneça nela?

Resposta: Escolhi porque na época eu era um piá novo, moleque, tinha quinze anos e nessa idade é difícil você conseguir serviço aí fora. Entrei e aí você vai ficando, você vai criando raiz, crescendo na empresa e você vai gostando e acaba ficando.

Pergunta 06: Você acha difícil ser um “anotação zero”?

Resposta: Anotação zero???? Ah, aquela anotação na ficha. Olha, aquilo é complicado porque tem muitas coisas, você não pode ter um nada que vá para a sua ficha, desde multa, nem um atraso, nem falta, nem atestado, nem assalto você pode ter, eu fiquei sabendo esses tempos atrás que você não pode ter nem assalto para você poder concorrer para aquele jantar. Então é difícil porque você não faz questão de ser assaltado, você não sabe quando você vai ser assaltado, então fica difícil por causa disso, tem muita coisa. Eu já fui em outros jantares que a empresa promove para os funcionários aqueles por tempo de serviço, com cinco/dez e quinze anos de serviço, então eu já fui nesses três já e em outros também, os de final de ano que eles sempre fazem um almoço. Esse jantar/almoço é legal, incentiva a pessoa a ficar mais tempo é uma coisa bacana, vale a pena. Eu tenho uma placa de acrílico com meu nome, é pelo tempo de serviço. Esse ano eu ganhei um memorando e uma caneta, uma caneta muito bonita. Quem fazia quinze anos ganhava uma caneta. Eu ganhei essa caneta.

Pergunta 07: A empresa faz parte da sua família?

Resposta: Com certeza. Com certeza. Porque, eu praticamente, quando eu entrei aqui não tinha família ainda e depois, olha quanto tempo eu fiquei aqui, não tinha família, não tinha filhos. Então faz parte, com certeza que faz.

Pergunta 08: A sua família sabe como é a sua vida na empresa?

Resposta: É, algumas coisas a gente comenta, mas algumas coisas que geralmente aborrece eu procuro não comentar para justamente não perturbá-los. Para a família também é ruim porque pode aborrecer. Então quando acontece alguma coisa assim que aborrece a gente eu prefiro não comentar, prefiro guardar para mim, não faço questão de falar.

Pergunta 09: Como você acha que a empresa vê você?

Resposta: Olha, eu acho que vê como uma pessoa normal, como os outros funcionários. Eu, e acho que os outros funcionários também, nunca tive reclamação da empresa não. E sempre que eu precisei deles, da empresa, eles me ajudaram. Deram-me liberdade para fazer algumas coisas, mas desde que fossem permitidas, então nesse ponto nunca tive problema não.

Pergunta 10: Quando você tem algum problema você fala com quem?

Resposta: Geralmente eu falo com o gerente, que é a função dele, ele é responsável por esse setor. E uma coisa muito bonita que eu acho nele é que ele não chama você pelo sobrenome, que é o nome de escala (aqui o costume é de chamar a gente pelo nome de escala), ele chama você pelo nome mesmo e é uma coisa que eu acho muito bonito nele. Ele guarda o nome das pessoas, de pessoas que já saíram daqui faz tempo. Ele é uma pessoa que se preocupa muito com isso, ele guarda muito bem na memória o nome da pessoa, ele sempre lembra das pessoas, mesmo as que já saíram daqui faz tempo. Nessa parte ele é muito legal.

Pergunta 11: O seu trabalho pode ser feito de maneira diferente?

Resposta: Não sei, depende. A escala tem que ser feita, não dá, tem que ser feita. A escala não tem como mudar tem que fazer. Um ou outro tem que fazer, então...Eu acho que o meio que eles acharam que tem que ser feita e a gente está aí para trabalhar e tem que obedecer a norma. Nem sempre agrada todo mundo, mas não tem como agradar todo mundo mesmo. Acho meio difícil, você não consegue agradar a todos. Eu faço uma linha que eu gosto, mas tem um ou outro funcionário que já não gosta. Então eu acho que alguém tem que cumprir...

Pergunta 12: O seu objetivo é o mesmo da empresa?

Resposta: Eu não sei. Se eu falar para você qual é o objetivo da empresa eu estou falando mentira porque eu não sei. Não sei explicar essa parte. Não sei qual é o objetivo da empresa. E o meu objetivo é cumprir o meu horário em ordem e no outro dia fazer de novo e procurar sempre fazer o melhor possível.

Pergunta 13: Você já procurou a ajuda da psicóloga?

Resposta: Sim, quando eu tive aquele problema, quando aconteceu aquilo com o meu amigo cobrador. Ela deu-me incentivo. E qualquer outro problema que você tenha pode ir conversar com ela.

Pergunta 14: O que mais incomoda você em um dia de trabalho?

Resposta: O que é bem estressante, na verdade, é o trânsito. O trânsito é terrível porque tem muita população, muito veículo, isso é uma coisa que incomoda, mas é natural, tem que ser assim. É um dos fatores que preocupa.

Pergunta 15: Você mantém contato com os colegas de trabalho? Eles controlam o seu trabalho?

Resposta: Não, não controlam porque eles sabem que nesse caso de horário não tem nem como cobrar. Eles trabalham no mesmo serviço que a gente e eles sabem, a pessoa é consciente que pode ter vários fatores para atrasar carro e ninguém quer entregar o carro para outro companheiro de serviço à toa, simplesmente atrasado e se isso aconteceu é porque aconteceu alguma coisa e a gente trabalha no mesmo serviço e somos conscientes disso.

Pergunta 16: Qual é a sua opinião a respeito do sindicato?

Resposta: Eu não sei dizer para você porque eu não sou associado. Não sei falar. Nunca deu vontade de me associar. Não tenho vontade. Não sei nem expressar o que é

isso. Sei lá, tem algumas coisas que eu não concordo com eles, então prefiro não me associar. Prefiro não ser sócio.

Pergunta 17: Como seria sua vida se você não estive nessa empresa?

Resposta: Acho que seria meio difícil porque eu já estou acostumado aqui. E tem aquela coisa que com tudo se acostuma, mas só que você tem que começar do zero de novo e isso é meio complicado, acredito que ia ser meio... até se acostumar com outro serviço.

Pergunta 18: Qual a importância do seu trabalho para a comunidade e para a empresa?

Resposta: Eu acredito que seja importante porque através do nosso serviço a gente leva passageiros para ir ao trabalho deles. Acho que é uma corrente e depende do nosso serviço também para o país se desenvolver. Eu acho importante sim.

Pergunta 19: A empresa sabe exatamente como é o seu dia de trabalho?

Resposta: Ela sabe que a gente está trabalhando, mas saber o que acontece ela não tem como saber não. Fica difícil de saber. Mas a empresa geralmente tem quem vai ver o nosso trabalho, são os fiscais, eles acompanham durante a viagem e até depois do serviço a gente pode também expor o que está acontecendo, o que precisa melhorar, o que precisa mudar e na medida do possível eles procuram ajudar também.

Pergunta 20: Você representa a empresa fora do horário de trabalho?

Resposta: Eu acho que sim, porque você fica conhecido durante o tempo que você trabalha aqui. Então as outras pessoas que vêem você lá fora sabem que você trabalha aqui. Então de uma maneira ou de outra você representa. Quando eu vejo alguma coisa errada eu procuro interferir porque eu gosto de tudo certo, mas já tive alguns problemas por causa disso. Esses adolescentes que usam drogas eles abrem a porta do ônibus, já aconteceu muito casos desses, daí eu não admito não, se eu puder tirar a pessoa de dentro do ônibus e por para fora eu procuro tirar porque eu não acho justo,

não é certo, os outros passageiros pagaram a passagem e fazerem tudo certo e vem o cidadão lá e invade o ônibus, não pagam e outros vândalos que procuram quebrar e riscar o ônibus, então com esse tipo de coisa eu não concordo não. Se eu puder fazer alguma coisa eu faço mesmo.

Pergunta 21: A empresa oferece condições para que as normas sejam cumpridas?

Resposta: Algumas vezes sim, mas algumas vezes não. Porque fica difícil também.

Pergunta 22: O que acontece quando um funcionário descumpre uma norma?

Resposta: Eles chamam a gente para conversar, para falar o que aconteceu, se realmente aconteceu isso. Aí é analisado se você fez aquilo ou não. Então você tem que se expressar, falar o que aconteceu e dependendo do que você falou, eles acabam aceitando ou não a sua defesa.

Pergunta 23: você acata todas as normas da empresa?

Resposta: A gente procura acatar porque eles também.... geralmente as pessoas que estão no cargo de gerente e em outros às vezes já até passou pelo mesmo serviço da gente, já trabalharam muitas vezes de motorista, de cobrador, então eles conhecem o serviço, o trabalho e acredito também que eles não colocam uma coisa que a pessoa não mereça. Eles sempre procuram fazer a pessoa ser punida com uma punição que caiba à pessoa. Tanto é que eles já trabalharam de cobrador, o nosso gerente mesmo, então ele já conhece um pouco do serviço então eles procuram não colocar uma punição tão severa. Nessa parte acho que eles colaboram bastante.

Pergunta 24: Qual é o perfil do funcionário que se dá melhor na empresa?

Resposta: Para mim, o tipo de funcionário que eles valorizam é o funcionário que toda a empresa gostaria de ter um funcionário que não falte ao serviço, que não chegue atrasado, que procure trabalhar direitinho, sem reclamação então esse é o tipo de funcionário que conta bastante. Outra coisa que conta bastante também, principalmente para o gerente, é não mentir, eu acho que quando aconteceu alguma

coisa tem que ser franco, falar a verdade, falar o que aconteceu, mas muita gente procura mudar, distorcer, inventar, mentir e para a empresa isso é ruim, eles não gostam de funcionário desse tipo. Acho que você tem que ser correto, se você fez alguma coisa errada e nós somos imperfeitos, todo mundo erra e acho que você tem que falar a verdade mesmo fica bem mais fácil.

Pergunta 25: Você acha o sistema de punição justo?

Resposta: Olha, eu não sei dizer se é justo ou não porque eu nunca fui punido. Durante todo esse tempo nunca tive uma punição então, eu acho que é justo porque eu nunca tive punição nenhuma e também nunca dei motivo para isso, pelo menos é o que eu acho. Eu acredito que quando existir mesmo a punição é porque foi algo meio grave, foi sério. Aqui no nosso conjunto trabalha gente de todos os tipos, de todas as espécies, então eu acho que tem que ter punição senão fica um negócio meio solte e não tem como funcionar direito.

Pergunta 26: A empresa oferece espaço para a palavra?

Resposta: A gente tem sim. Você tem direito de expressar tanto é que uma vez um fiscal me inscreveu dizendo eu puxei cinco minutos adiantado no terminal, mas eu sei que eu não puxei então eu dei um jeito de provar para eles que eu não puxei. No ônibus tem o disco de tacógrafo, eu peguei esse disco e provei que não puxei. Você tem como se justificar. Eu provei que não estava nem no lugar onde o fiscal disse que eu estava, o disco registra tudo. Provavelmente esse fiscal foi punido porque fez uma anotação que não era verdade. Você tem maneiras de se justificar, eles dão oportunidade para isso.

ENTREVISTA 04 - E4

Idade: 37 anos

Tempo empresa: 10 anos

Linha: segunda/quarta/sexta: Pinheirinho/Santa Cândida(Ligeirinho) terça/quinta: Ahú/Los Angeles(Convencional) sábado: Santa Rita/Pinheirinho(Alimentador) e Colombo/CIC (Ligeirinho) – dois pegas (dois períodos de 3 horas)

Grau de instrução: Ensino Médio

Pergunta 01: O que você percebe como mais difícil em seu dia-a-dia de trabalho?

Resposta: É o trânsito. Para a gente que está no volante é o trânsito. Porque a gente que é profissional é muito cobrado, até tem que ser mesmo, só que do pessoal que está em nossa volta com carro pequeno não, eles não dão seta para entrar, eles não têm o menor respeito pelo carro grande e eu acho que a gente respeita o carro pequeno e eles não respeitam o carro grande não. Então onde você tem o maior problema é com os carros menores.

Pergunta 02: Quando você termina o seu dia de trabalho qual é a sua sensação?

Resposta: Ufa!! Mais um dia. Foi. É um alívio, sinceramente é um alívio. Tem dias que é gostoso, é muito gostoso, mas tem dias que é demais o negócio. Você leva fechada, você leva buzina, às vezes até... você quer parar em um tubo, você está fazendo Ligeirinho, ali tem as faixas especificando que é teu lugar mas está cheio de carro pequeno, horário espremido então tudo isso torna o dia muito estressante.

Pergunta 03: Porque você escolheu essa empresa para trabalhar? E o que faz com que você permaneça na empresa?

Resposta: Na época eu estava desempregado e já fazia cerca de quatro meses e eu sempre tive vontade de trabalhar de motorista, só que eu nunca tinha tentado. Então eu entrei na empresa como cobrador, aí foi indo, eu fui correndo atrás e hoje eu sou motorista. A oportunidade de ter começado como cobrador foi muito boa porque eu já estava no setor de transporte então você vai pegando o ritmo, o funcionamento.

Eu permaneço na empresa porque eu gosto do meu serviço, ele é estressante, mas eu gosto. Eu me sinto útil.

Pergunta 04: Você acha o seu serviço importante para a sociedade?

Resposta: Claro. Veja bem, pare os ônibus...Você para uma cidade. Então, quer dizer, eu sou uma das formiguinhas, mas se pararem todas as formiguinhas uma cidade pára. Sei lá, eu me sinto importante fazendo o que eu faço. Eu gosto de me sentir assim.

Pergunta 05: Como você gostaria de ser visto pela empresa? E como a empresa vê você?

Resposta: Bem, nesse ponto eu acho que a gente é pouco valorizado. Tem vezes que eles até demonstram que te valorizam, mas não é bem assim que eles apresentam para a gente, sabe. Como eu posso dizer...Tem certos tipos de normas, de coisas internas que parece que é só para aborrecer a gente, só para pegar no pé. Só para servir como exemplo: esses dias atrás eu larguei do serviço 11h30' porque eu já estava meio atrasado, larguei meu horário na linha e vim buscar a minha cesta (era dia de entrega). Cheguei para pegar a minha cesta aí o moço falou que eu tinha que pegar meu holerite, então fui pegá-lo, mas o departamento de pessoal estava fechado para almoço, então voltei para pegar a cesta e falei para o moço que estava fechado e eu queria pegar a minha cesta, então tive que esperar até às 13h para pegar a cesta. Então... eu saio de casa às 4h da manhã, com fome, cansado e já estressado e venho buscar uma coisa que é minha, trabalhei o mês inteiro para ganhar, daí eles vêm me dizer que não vão me dar porque eu não tenho o holerite na mão, e o que é meu o holerite com a cesta...nada porque eu estava com o crachá, estava identificado. Então isso daí são coisas que demonstram que eles não dão muito valor para a gente, se tivesse valor não fariam um negócio desse. E normalmente quando eles vão nivelar o negócio, pensando em alguma coisa, eles nivelam por baixo, pelo mau funcionário, não pelo bom funcionário. Ah!! Porque fulano ou sicrano fez isso então todo mundo tem que pagar o pato. Sabe!!! Antigamente a gente podia, por exemplo: esse final de semana eu tenho compromisso, minha esposa quer viajar e eu conseguia um jeito de viajar com ela,

antigamente eu chegava aqui e falava com o nosso chefe imediato, o gerente, e assinávamos um livro e eu podia trocar de horário com o outro cidadão e no outro final de semana eu fazia para ele, fazíamos em termos de troca ou até pagava em dinheiro. Mas por causa de meia dúzia de “gato pingado”, cortaram isso da gente. Então significa que a gente é sempre nivelado pelos ruins e nunca pelos bons e isso me aborrece. É com isso que eu tenho um pouco de bronca com a empresa. Mas em relação a direitos....sabe...eles cobram, mas eu até acho que tem que cobrar porque você está lidando com vidas humanas e quantas vidas passam pela minha mão durante um dia de trabalho e de repente eu dou uma aí de bobão e pulo de um precipício com todo aquele pessoal, então eu acho que tem coisas que tem que ser cobradas mesmo, mas tem coisas que são tão banais que dá para melhorar, para ajudar o funcionário mas eles não fazem questão. Eu não consigo entender porque, não sei se é bom para eles ter o funcionário aborrecido, magoado para trabalhar.... Eu, particularmente, acho que isso tem que ser ao contrário, você teria que deixar ele sempre feliz e contente para trabalhar com vontade. Ele já tem os problemas do dia-a-dia, de casa, de tudo, de trânsito e aí você vai criar alguma coisa a mais. As escalas também, bem, escala é um terror, de mil aqui se você perguntar para mil, dois vão falar bem de escala porque a escala deles é boa, mas a minha... bem, hoje é boa, mas eu vejo a escala de uns caras aí.... se eu pegar aquelas lá eu morro. É questão de horário, linha. Tinha uma escala minha que eu saía de casa às 4h da manhã e retornava às 16h. E eu esperto, plantava hora-extra e eu moro longe da empresa então ficava longe para ir para casa e voltar aí eu ficava sem almoço até às 4h da tarde que era o horário que eu pisava em casa de volta.

Pergunta 06: O intervalo entre um “pega” e outro é remunerado?

Resposta: Não. Na maioria das vezes a gente fica no barzinho aí da frente esperando dar o horário. Eu tenho “dois pegas” somente no sábado, mas tem muitos funcionários que faz isso todos os dias. E tem “dois pegas” violento porque você sai de casa de madrugada e só vai chegar em casa lá pelas 17h.

Pergunta 07: A empresa oferece condições para que vocês possam cumprir as exigências que ela faz?

Resposta: Às vezes não. Quando tem “dois pegas” temos que almoçar no intervalo e a empresa não oferece tickets refeição, se quiser comer alguma coisa tem que tirar do bolso, você começa a pagar para trabalhar porque almoçar fora sai muito mais caro que almoçar em casa. O horário em determinadas linhas é cumprido com facilidade, porém em outras, não. Dependendo do horário, do trânsito, às vezes você pega aquelas filas quilométricas e não dá para cumprir o horário.

Pergunta 08: Com quem vocês falam quando aparecem problemas quanto à racionalização do trabalho?

Resposta: A gente não fala com ninguém. A gente guarda isso para a gente e está bom demais. Não temos espaço para falar.

A escala também não é discutida. Normalmente você chega e olha ela num quadro e está lá o seu nome e revela onde você está e pronto. Tem escala, para você ter uma idéia, que você trabalha a semana inteira de manhã e chega no final de semana você vai trabalhar a noite. Tem escala que o pessoal da noite trabalha a semana inteira a noite e vamos supor, você está escalado na sexta-feira à noite, e isso já aconteceu comigo, eu estava escalado das 16h até às 23h e a minha escala do sábado começava às 24h e ia até às 6h da manhã. Eu ficava direto..... então é complicado....Não, isso não foi mudado. Mas a gente até reconhece de vez em quando. Quando há possibilidade, esse senhor que é o nosso gerente, nesse ponto ele é bem coerente, quando a gente fala com ele e se tem condições de mudar, ele muda, mas nem sempre é ele quem tem as condições para mexer na escala. Eu na verdade, nem sei quem faz as escalas. Mas eu acho que essas escalas tinham condições de serem melhores, serem melhores trabalhadas.

Pergunta 09: O seu trabalho poderia ser feito de maneira diferente?

Resposta: Não, aí eu acho que não tem como mudar não, tem que ser daquele jeito mesmo. Não tem muita alternativa não. O que poderia acontecer, mas isso também não

vai acontecer, tenho certeza que não vai, é o policiamento mais ostensivo na área de prevenção, de prevenção do que? Existem os espaços que são nossos e você tem que dividir com um monte de outras pessoas, um carro daquele tamanho tem que dividir com outras pessoas. A canaleta é espaço para o bi-articulado, mas é comum nós dividirmos com ambulância, até poderia ser dividido com ambulância, mas somente no momento em que eles estivessem realmente prestando socorro, com a polícia, até poderia ser com a polícia, mas quando eles realmente estivessem precisando e quando eles não estivessem precisando deveriam fazer como outra pessoa qualquer e usar a rua normal, mas não é assim, eles são os primeiro a dizerem: - Eu posso!! E inclusive viaturas descaracterizadas que são carros comuns, você nem sabe se são viaturas ou não porque não tem nada colocado ali, às vezes você acha briga com policial, com delegado porque eles estão em uma viatura descaracterizada e você só vai saber que o cara é alguém quando ele vier se apresentar. Isso poderia ser mudado, mas não vai. Eu não acredito.

Pergunta 10: Qual a sua opinião a respeito das comemorações da empresa? (final de ano, tempo de serviço)

Resposta: Com cinco anos eu nunca participei porque eles não dão, vão dar agora com dez anos, eu estou esperando a qualquer momento. Eu acho legal. O que eu não acho justo é essa que eles fazem anualmente para os melhores funcionários. Porque para os melhores funcionários? Eu até concordo que seja feito para os melhores funcionários, se realmente fossem os melhores funcionários, mas não é isso, porque não é bem assim.... se eu estou parado em um sinaleiro e alguém vem e bate na traseira do ônibus, eu estou parado, o sinaleiro está vermelho e o cara bateu atrás. É feito o BO e está dito que eu não tenho culpa, mas vai para a minha ficha funcional....então eu não sou convidado, já não sou um bom funcionário....É justo??? Eu deixei de ser um bom funcionário por causa de uma coisa que eu não fiz. Então, eu sei lá, eles deveriam usar a medida do bom funcionário mesmo. Envolveu-se em acidente, perdeu a viagem...qual é a culpa dele???Aí sim. Nesses pontos eu fico magoado quando eu vejo o pessoal todo sorrindo: -Ah, eu fui convidado para o jantar. Porque a maioria que foi

convidado, a grande maioria é cobrador de ônibus, eles não mexem em carro. Então a grande maioria é cobrador de ônibus por esse motivo. Um outro exemplo, você é passageiro e não vai com a minha cara e liga para o 156 e reclama de mim e eles me chamam aqui para saber o que foi, mas isso já vai para a sua ficha. São coisas assim que....é uma loteria para você conseguir passar por aquele determinado tempo. Eu até que ando levando sorte, recebo um monte de cartinha, mas chega perto da época de ser chamado para o jantar sempre acontece alguma coisinha, nunca dá tempo.

Pergunta11: Como é o espaço da palavra?

Resposta: Não tem espaço para falar que os critérios da avaliação da anotação zero estão equivocados. Não, não, infelizmente não. Eu teria coragem de falar, mas infelizmente eles não abrem essa oportunidade, eu acho que eles pensam...sei lá o que eles pensam. Eles determinam e a gente cumpre e pronto.

Pergunta 12: Já se envolveu com assalto ou acidente?

Resposta: Em dez anos nunca, graças a Deus. Assalto não, acidente sim. Acidente eu já tive. Particularmente, os acidentes que eu tive foram pequenos, não teve nada de muito estressante. Os procedimentos de atendimento foram normais, pelo menos comigo foram. Não sei com o resto do pessoal, e já teve acidente feio aí e bem feio e daí já não sei. Mas comigo foram atendimentos normais.

Pergunta 13: Qual é a sua percepção do sindicato?

Resposta: Infelizmente nós não temos sindicato. Botaram um sindicato aí e disseram que é dos motoristas e cobradores, mas eu não acredito. Para começo de conversa, tem o lance da cesta, é o sindicato quem distribui. O nosso holerite quem distribui é a empresa. O que tem a ver o sindicato com a empresa??? Porque que o sindicato tem que cobrar holerite??? O nosso sindicato não é nosso, só para começar a conversa. Teve um acordo esses tempos atrás que eles fizeram que nós ficamos sabendo depois. Não veio ninguém para perguntar: _ Oh, vocês querem isso??? Não, foi: - Nós conseguimos isso. E pronto. Teve uma época, inclusive a algum tempo atrás, teve a

greve e o nosso sindicato veio aqui e disse: - A empresa vai dar tanto para vocês, mas nós vamos fazer a greve para ajudar a aumentar o preço da passagem de ônibus. Foi onde a gente se revoltou e teve aquele monte de ônibus e pneu no meio da rua. Nós temos que lutar pelos nossos direitos e eu acho que o sindicato deveria lutar pelo direito da gente. Eles estão dando um monte de coisas.... beleza... Se você for ver o sindicato, lá tem médico, tem lugar para fazer ginástica, tem uma fazenda que a gente pode usar também, mas não tem o principal, alguém que lute pelos nossos direitos e não pelos institucionais, o que é uma pena. O que realmente a gente queria eles não fazem.

Pergunta 14: A sua família tem contato com a empresa?

Resposta: Não, não. Inclusive festa de final de ano que eu acho que seria, bom... já foi uma luta conseguir para todo mundo porque antigamente era só o pessoal interno que ganhava, motorista e cobrador era excluído, mas a gente conseguiu conquistar isso. A festa de final de ano é só para funcionários. Os filhos, esposa e mãe não podem vir. Eu acho que como é final de ano seria legal, mas eu até entendo um pouco o lado deles porque com o movimento de ônibus aqui e cuidar de criança não deve ser muito fácil.

Pergunta 15: A empresa é parte da sua família?

Resposta: Eu vejo que eu sou um pouco parte da empresa. Eu não a sinto parte da minha família, mas eu como parte dela. Eu queria me sentir mais próximo, eu queria que ela fosse uma extensão da minha família e não a minha família uma extensão da empresa. Eu sinto de um lado, mas não sinto a volta.

Pergunta 16: Você representa a empresa?

Resposta: Sim, com certeza. Não me sinto cobrado para representar a empresa lá fora, mas a gente sente que é parte da empresa então a gente acaba.....Hoje mesmo eu cheguei na empresa para trabalhar e tinha o comunicado que eu teria que vir para essa entrevista contigo, fui somente comunicado, não perguntaram para mim: - Você que vir? ... – Você pode vir?...Não teve problema, mas não era a minha prioridade hoje.

Pergunta 17: Os treinamentos são opcionais?

Resposta: Não. Se você for convocado e não vier eles convocam você novamente e se não aparecer mais uma vez você é demitido.

Pergunta 18: As punições são justas?

Resposta: Creio que não. A partir do momento que você não está pagando para a pessoa vir ao local de trabalho, não é justo você exigir que ela venha. Ela tem uma vida particular, ela tem outra vida fora daqui, fora do horário de trabalho ela faz o que ela quiser.

Pergunta 19: Qual o conteúdo dos treinamentos?

Resposta: Geralmente é sobre acidentes. Se você se envolve em acidentes e tem perdido quilometragem, imediatamente você é chamado para fazer “direção defensiva”. Sempre é colocado a mesma coisa, são colocados acidentes que a gente já está enjoado de ver, eu até consigo almoçar assistido aquilo. Não sinto mais diferença naquilo, eu realmente acho que aquilo só serve para punir uma pessoa que às vezes nem está errada, porque não importa se você está errada ou não, o simples fato de você se envolver no acidente você já é chamado. Eu parei no ponto, tem a ciclovia do lado, parei no ponto certinho para pegar uma senhora, a senhora entrou e falou: - Moço, um senhor bateu atrás do seu ônibus. O cara estava de bicicleta e bateu atrás do meu ônibus. Com a ciclovia do lado, ele poderia está lá e ir embora normal. Quem teve que fazer doze horas de treinamento??? Foi o homem que bateu atrás ou eu que estava na frente dirigindo??? Teve que ser eu. Um cara não viu um ônibus daquele tamanho e eu é que tenho que fazer o curso!!! Qual dos dois que parece que precisa mais??? São coisas assim que eu não consigo entender.

Pergunta 20: A empresa tem conhecimento de como é o seu dia de trabalho?

Resposta: Só se acontecer alguma coisa de errado aí eles sabem. Os fiscais ficam olhando direto, mas apenas relatam coisas erradas. As coisas boas que você faz nunca

ninguém vê, dificilmente, eu não acredito muito. Tem um quadro com cartas de elogio, eu acho que a mãe dos caras ligam para cá para elogiar porque eu com dez anos de casa já fiz muita coisa boa, muita coisa, mas nunca recebi uma carta de elogio. Já recebi elogio pessoal, direto do passageiro, mas carta, por correspondência igual a do quadro, nunca. Vou pedir para a minha mãe ligar também para ver se eu ganho.

Pergunta 21: O que acontece quando você descumpre uma norma?

Resposta: Depende do regulamento, cada falta tem a respectiva punição.

Pergunta 22: Qual a vantagem de ser um bom funcionário?

Resposta: Eu me sinto bem e durmo à noite. Em relação à empresa não tem vantagem. Você ser um bom funcionário ou ser um mau funcionário acho que não tem grande vantagem é mais questão de levar sorte. Você ser um bom funcionário, eu vejo por esse prisma: eu sou um bom funcionário, fulano não é um bom funcionário só que o fulano vem todo dia no mesmo horário, não perde horário, só que faz o serviço “meia boca” e eu sou um bom funcionário, mas se eu correr o risco de perder o horário....Dá para você ter uma base do que eu estou falando???

Pergunta 23: Diante disso, que tipo de funcionário “se dá melhor” na empresa?

Resposta: Eu não acredito que ninguém se dê bem na empresa, mesmo diante disso. Acho que é questão de sorte. Eu acho que é questão de sorte você se dar bem com as pessoas. Eu, graças a Deus eu tenho essa sorte, me dou bem com toda a minha chefia, me dou bem com o pessoal que trabalha em volta de mim, estou sempre sorridente, sempre brincalhão. De vez em quando a gente leva um chega pra lá, mas isso é normal, quando tem bastante gente não conseguimos agradar todo mundo.

Pergunta 24: O trabalhador que reclama, que sugere, tem espaço?

Resposta: Não. Não, não tem espaço. Mudança e sugestão aqui não existe. Não tem. Eu já não sugiro nada porque se eu for falar, eu não me controlo, eu às vezes não consigo entender o que as pessoas querem me colocar porque.....Como aquele fato da

cesta básica, eu fui falar e o cara disse: - É norma da empresa. E porque a empresa tem que fazer uma norma em cima da cesta básica. Porque não faz um monte de norma em cima do que é da empresa, em cima do que é meu não tem como fazer norma. É a mesma coisa que chegar em casa e dizer: - Você só vai deitar com a sua mulher duas vezes por semana. /está em casa, é meu, é comida, é minha, eu ganhei eles vão lá e fazem uma norma em cima e pronto. Eles não aceitam que você fale alguma coisa depois.

Pergunta 25: Você concorda com tudo que sua gerência determina?

Resposta: Assimilar, a gente assimila, mas concordar com tudo a gente não concorda não, tem muito coisa que....dá para discordar, mas a gente nunca discorda....digamos que não nos faz bem discordar.

Pergunta 26: Há espaço para justificativas em relação às anotações da URBS?

Resposta: Eu fui chamado, inclusive nessa salinha aqui, o gerente chegou para mim e falou: -Aqui está anotado que você fez isso, isso, isso, isso e isso. Eu peguei o papel e assinei, ele perguntou se eu não iria falar nada em minha defesa e eu disse: -Adianta alguma coisa??? Vai resolver??? Eu não vou assinar aqui se eu falar o que aconteceu realmente??? E ele disse: - Não, mas pelo menos você justifica. Eu justifico para ele, mas não vai adiantar nada.

Pergunta 27: Você e a empresa têm o mesmo objetivo?

Reposta: Às vezes até não. Às vezes eu acho que a empresa.....bom, sempre é por ela. Pelo funcionário mesmo é a família e ainda olha lá.

Pergunta 28: Tem alguma outra coisa que você gostaria de falar?

Resposta: Eu acho que seria legal se um dia que eles descobrissem que sem o funcionário não existe empresa, não existe. Se não é o motorista, o cobrador ir lá dar a cara para os bandidos dar tiros e para puxar o dinheiro para a empresa, o dinheiro não vem. E eu acho que eles não pensam assim, eles pensam ao contrário, que se não é a empresa, nós não caminhamos. Têm direitos e uma mão tem que estar virada para a

outra sempre. Não adianta a empresa estar indo bem se o funcionário não estiver, logo, logo a empresa vai sentir o reflexo disso. Aí o que ela faz??? Corta o funcionário, mas vai chegar uma hora que ela não vai ter mais funcionário habilitado, vai cortar muita gente.

Pergunta 29: Como é o mercado de trabalho de motorista?

Resposta: O nosso mercado de trabalho ainda é bom, mas falta valorizar um pouco mais. Porque eu acho que a nossa profissão, motoristas em geral, é uma profissão que movimenta o país. Quer queira, quer não é quem puxa os grãos, quem puxa a comida, quem puxa a bebida, quem puxa o pessoal para trabalhar, é quem leva para passear então...eu acho que falta muita direção nesse ponto. Eles valorizam muito é gente engravatada, mas eles tinham que valorizar um pouquinho mais o peãozinho ali de baixo que às vezes também carrega nas costas aquele ali, o engravatado.

3. ENTREVISTA 05 - E5

Idade: 41 anos

Tempo empresa: 16 anos e 9 meses

Linha: Santa Cândida/Capão Raso (expresso) Pinheirinho/Rui Barbosa (expresso)

Grau de instrução: Ensino Médio incompleto – 2º.

Pergunta 01: O que é mais difícil em seu dia de trabalho?

Resposta: O usuário, nunca nos demos certo. Para o usuário nós nunca estamos certos, sempre errados. O motorista pode fazer dez coisas boas em um dia, dez, ninguém enxerga isso. E se ele tentar fazer a metade de alguma coisa errada uns não enxergam, mas sempre vem um chamar a atenção da gente. O que faz com que você fique assim... com um stress, aquela coisa porque você não pode responder ao passageiro senão o registro está lá. Então é uma coisa que atrapalha muito a gente. Já faz vinte e seis anos que eu estou no transporte coletivo, comecei com dezessete anos, faz vinte que eu sou motorista, mas eu trabalhei seis anos de cobrador. A gente trabalha, trabalha, mas a gente nunca é feliz. Graças a Deus eu tenho o meu trabalho, levanto cedo agradeço a Deus por ir trabalhar e voltar para a minha casa, não sei se eu volto também.....mas eu estou feliz quando trabalho porque estou trabalhando, mas.....estou me aposentando e se Deus quiser falta pouco tempo para eu me aposentar, mas eu fico indignado porque tem situação....eu venho trabalhar porque eu preciso trabalhar, mas eu não agüento mais. Tudo isso deixa a gente nervoso. No ônibus tem todo o tipo de pessoas tem o mau, tem o ruim, tem o bom, tem o tuberculoso, tem o canceroso, tem o aidético, tem tudo, tem o doente, tem todo o tipo de doença, todo tipo de pessoas e a gente pode também pegar uma tuberculose ou qualquer tipo de doença a gente pode pegar e as pessoas não abrem o vidro do ônibus de manhã e fica aquele ônibus abafado, mau cheiroso, as pessoas não se enxergam, não tomam banho. E no fundo os passageiros são pessoas boas, mas eles brigam sei lá com quem ou bebem e querem desabafar com alguém aí sobra para o motorista, para o cobrador. As pessoas pensam que a gente fecha a porta do ônibus nelas porque quer, eu sou solteiro, mas já tive mulher e eu

tenho minha mãe viva que já está com quase setenta anos de idade e o que mais acontece é fechar a porta em pessoas idosas, mas jamais você iria fechar uma pessoa, se eu tenho a minha mãe e também não gostaria que alguém fechasse a porta na minha mãe, as pessoas idosas expressam uma coisa muito violenta...Você não tem como esperar um passageiro, entra um atrás do outro e eles não entendem e pensam que você tem a obrigação de esperá-los sendo que eu acho que é obrigação do passageiro esperar o ônibus. São essas coisas que vão irritando a vida da gente e vai estressando. Você chega em casa e já não come. O nosso horário também, as nossas escalas não batem um dia eu almoço às 14h outro dia às 14h30' e amanhã, que é sábado, eu vou almoçar às 15h30', aí vai dando uma dor no seu estômago e você se obriga a comer certas coisas e a tomar refrigerante, você se obriga, você nem tem intervalo para você almoçar, você nem tem tempo para ir para a sua casa. São essas coisas que vão afetando a gente.

Pergunta 02: A empresa toma alguma atitude em relação a isso?

Resposta: Não sei se ela escuta, eu não sei, eu não sei. Eu estou aqui já vai fazer dezessete anos e eu não sei se ela escuta, eu não sei e eu não posso dizer isso, mas ela sabe, ela sabe o que passa com a gente. Eu mesmo fiquei sabendo que tem mais de setenta motoristas encostados... encostados ou mais não sei, por problemas de coluna, coração, stress, tudo é stress, tudo vem do stress e tem bastante. Agora não sei se ela escuta. Então eu não posso dizer, para mim eu não sei se escuta, mas sabe, ela sabe. Porque tem muito motoristas, eu mesmo sou um dos mais velhos que tem na canaleta do expresso, acho que eu sou o mais velho no meu horário, pelo que eu vejo já passou muitos motoristas por aqui porque o meu número é 314 e três mil pessoas entraram depois de mim, então não sei porque saíram se é escada, não sei o motivo porque saíram, mas eu fico aí porque eu quero me aposentar, o meu pensamento é me aposentar e esse é um dos motivos porque eu fico na empresa porque quanto mais velho você está mais você ganha, é o anuênio e isso ajuda muito a gente. Se não fosse o anuênio eu não estava mais aqui eu iria pegar o meu acerto e passava para outra empresa. Agora eu vou ficar. Eu passaria para a outra empresa somente por causa do

acerto. Eu trabalhei em poucas empresas, essa é a quarta empresa que eu trabalho, fiquei mais nessa, mas sempre foi em transporte coletivo. O meu interesse de sair das empresas sempre foi o acerto para poder comprar um carro. Eu já tenho o meu carro. Eu, graças a Deus, não posso reclamar não, porque tenho uma vida boa, não posso reclamar nada não, só queria um pouquinho mais de saúde porque tenho uma dor no estômago que eu não sei o que é. Já procurei o médico daqui, mas acho que esses médicos de hoje não têm nada a ver com os médicos antigos, as pessoas que se formaram no passado são muito mais competentes que as pessoas que se formaram agora. Muito médicos passam porque pagam, pagam e passam, curso mesmo de fazer.. a gente vai a um médico e eles perguntam o que a gente tem e aí dão um remédio que não tem nada a ver.

Pergunta 03: Os seus problemas de saúde interferem em seu trabalho?

Resposta: Interferem, claro que interferem. Eu sei que eu não posso trazer os meus problemas de casa para o trabalho. Eu não posso desabafar com o meu chefe, com os passageiros eles não têm culpa de nada. Eu é que tenho que me ajudar, mas são coisas que afetam e afetam muito. Não adianta falar com a psicóloga esse tipo de coisa, aqui na empresa esse tipo de coisa não adianta ou se eu falar com o médico ele vai me dar um remédio e vai me mandar para um postinho de saúde e no postinho eu não vou. E se eu precisar eu vou ao sindicato lá tem médico e eu sempre fui bem atendido, eu vou lá fazer um check-up. Afeta bastante esse tipo de coisa.

Pergunta 04: Qual a sua opinião a respeito das comemorações da empresa?

Resposta: Eu acho legal, acho legal. Esse tipo de coisa que deixa a gente contente porque eles dão valor na gente, se importam com a gente, mas o passageiro não dá valor para você, nem todos os passageiros. Mas essas coisas que a empresa faz eu até bato palmas para a empresa. É legal porque nem todos vão comer em restaurante então é a oportunidade.

Na época em que eu estudei eu não consegui terminar o 2º. Grau porque era difícil trabalhar e estudar, mas agora tem aqui na empresa e eu já falei com a professora para

ver como se dá para fazer somente o 3º. ano que falta ou pelos menos fazer somente algumas matérias dos outros anos. Eu acho legal.

Pergunta 05: Você já se envolveu em algum assalto ou acidente?

Resposta: Já, outro dia recebi uma intimação para eu comparecer na justiça para falar a respeito de um fato que aconteceu no ônibus e foi assim: um passageiro me falou que tinha uma pessoa armada no ônibus e o que eu ia fazer. Eu sou obrigado parar e chamar a polícia senão vão falar que eu estou com o ladrão. Parei e veio a viatura e eu falei o que estava acontecendo, mas eu não sabia quem é que estava armado, eu não posso acusar uma pessoa, é obrigação do passageiro, eu cuido de mim, cada um cuida de si próprio, alguns dizem que você tem obrigação, mas eu não tenho obrigação de nada, a minha única obrigação é dirigir o ônibus. O policial pegou o meu nome e passou uns dias e veio a intimação na minha casa e eu fiquei muito chateado porque era para eu ficar frente a frente com o ladrão lá no Fórum. Imagine, quem tinha que ir eram as pessoas e isso são coisas que eu não aceito. Entram três ladrões e já tinham passagem na polícia, mas eu não sabia. Isso é inadmissível, eu não fui assaltado. Eu fui motorista do ônibus, eles tinham que ter chamado as outras pessoas. São coisas que irritam a gente. Graças a Deus eu sempre trabalhei com o Ligeirinho e Expresso e não tem cobrador e eu nunca fui assaltado.

Os acidentes foram todos com coisas pequenas.

Pergunta 06: É difícil ser um motorista “anotação zero”?

Resposta: Eu já recebi duas vezes. Mas é difícil. No expresso é difícil quem vai para o “anotação zero”. Fui em 2001 e 2002 em 2003 eu não porque dei uma batida e se tiver qualquer batidinha já não vai. Quem vai mais é do Alimentador. O Expresso mesmo dificilmente alguém vai porque é o triplo de pessoas que você carrega, é o triplo de freada que você dá, é o triplo de parada que você dá, é tudo mais, é mais parada, é mais gente, é muito pedestre atravessando, é muito carro atravessando, é mais difícil. Eu me sinto melhor no Expresso, me sinto bem nele. Eu não consigo fazer o Alimentador, eu não sei como eu vou me comportar no Alimentador se tiver que voltar

porque eu sou empregado e se a empresa disser: _ A partir de hoje você vai para o Alimentador, você tem que ir, mas eu não me acostumei.

Não é a empresa que dá as normas é a URBS. Tem aquele telefone da URBS o 155, mas a empresa também deveria...certas coisas como a “anotação zero”. Outro dia tinha um ônibus parado no ponto e um carro bateu atrás e o motorista não tinha culpa de nada, mas foi anotado na ficha. Esse tipo de coisa não poderia ser anotado em sua ficha, então se acontecer isso você já não vai para o jantar. É o tipo de coisa que poderia tirar, claro se não acontecesse sempre, mas uma vez poderia isolar. Então não é fácil e se fosse assim iria aumentar muito mais a participação no jantar. São coisas pequenas que deveriam ser evitadas. Rever muitas coisas.

As reclamações dos passageiros mesmo têm reclamação sem nexos. Tem reclamação sem nexos e você é chamado aqui. Eu dificilmente, mas tem vários amigos meus. E é assim, se o passageiro não gosta de você ele vê o número do ônibus e liga e inventa.

Pergunta 07: O seu trabalho é importante para você e para a comunidade?

Resposta: Eu gosto do que eu faço é minha vida o que eu faço. É muito importante para a comunidade. Eu sou feliz com o meu trabalho porque apesar de ter médico, ter juiz, tem todas as pessoas formadas, tem piloto de avião, de trem, mas a cidade sem transporte coletivo, hospital sem médico vai, vai levando a cidade não pára, mas sem o transporte a cidade pára, pára totalmente. No meu modo de pensar o meu trabalho é bem importantíssimo. Pena que ganha pouco pela responsabilidade que nós temos.

Pergunta 08: A empresa valoriza a sua importância?

Resposta: Eu não sei. Eu não posso falar nada, não sou digno de falar isso. Eles é que têm que responder isso. Eu tenho meu modo de pensar. Eu penso do meu modo e eles têm o modo de pensar deles. Certos casos você não deve nem falar, mas eu fico meio magoado com esse caso, eu fico meio magoado. Como aos sábados mesmo, eu vou almoçar às 15h30', guardo muita mágoa.

Pergunta 09: A empresa sabe como é o seu dia de trabalho?

Resposta: Deve saber porque o computador não faz sozinho, tem que ter uma pessoa para manipulá-lo. Então vai manipulando e lá aparece o meu nome, eu sou um cara conhecidíssimo aqui, eles sabem quem sou eu. O computador não faz sozinho. E tem um problema aqui, pode ser velho ou novo, não importa, saiu no computador não, colocaram no computador. Então tem horas que.....você sabe que tem pessoas novas com escala boa e a gente que é mais velho....., mas eu não reclamo não. Eu não reclamo pelo seguinte, se não está bom eu peço a conta e saio. Eu tenho esse modo de pensar, se não estiver bom eu não vou discutir porque eles perguntam: _Não está bom??? Eu digo não e eles falam que não tem jeito de arrumar. Então eu faço, faço meio contrariado, mas faço. Eu não sou ansioso para falar com o chefe.

Pergunta 10: o que acontece quando uma norma é descumprida?

Resposta: É punido. É justo. Depende, depende do fato, depende do que você faz. Você tem que ser punido, não pode deixar a vontade. Tem pessoas que criticam o chefe e dizem: - O chefe não olha para mim. Mas querem o quê? Querem que o chefe fique dando risada para todo mundo? Não pode ser. Senão vira bagunça. O chefe tem que ser rígido mesmo. Tem certas coisas que não pode dizer, não pode dizer, faz de conta que não aconteceu.

Pergunta 11: Qual a vantagem de ser um bom motorista?

4. **RESPOSTA:** A MESMA COISA QUE SER UM BOM MÉDICO, UM BOM JUIZ, UM BOM ADVOGADO VOCÊ FICA FELIZ. A COISA QUE EU MAIS GOSTO EM UM DIA, MAS DIFICILMENTE ACONTECE ISSO, É QUANDO UM PASSAGEIRO ENTRA NO ÔNIBUS E DIZ: _ BOM DIA, MOTORISTA. MAS PARA CERTOS PASSAGEIROS A GENTE É UM PORCO, UM NADA, UM ZÉ NINGUÉM, ELES PENSAM QUE A GENTE NÃO TEM SENTIMENTOS, NÃO TEM FAMÍLIA, NADA. PORQUE É DURO, O CARA ENTRAR DE MANHÃ NO ÔNIBUS OLHAR PARA VOCÊ E ABAIXAR A CABEÇA....ISSO É FALTA DE EDUCAÇÃO , É FALTA DE ÉTICA, FALTA DE RESPEITO PELO SER HUMANO, É FALTA DE TUDO. NÃO VOU DIZER QUE NÃO TENHA MOTORISTA PALHAÇO, TEM MOTORISTA IGNORANTE, MAS NÃO PODEMOS JULGAR UM PELO OUTRO, NÃO PODEMOS JULGAR. É TÃO LEGAL QUANDO VOCÊ ESTÁ DIRIGINDO E ENTRA UMA MOÇA, UMA MULHER, UMA IDOSA E DIZ: _BOM DIA, MOTORISTA. EU ACHO ISSO TÃO

IMPORTANTE, MAS QUANDO VOCÊ DEIXA ELE NO PONTO PRONTO, ACABOU TUDO.

5.

6. **PERGUNTA 12:** QUE TIPO DE FUNCIONÁRIO SE DÁ MELHOR NA EMPRESA?

7. **RESPOSTA:** NÃO SEI. E EU ESTOU AQUI NA EMPRESA PORQUE EU NUNCA FALTEI A UM DIA DE TRABALHO, NUNCA TROUXE UM ATESTADO MÉDICO. SE VOCÊ TROUXER ATESTADO MÉDICO OU FALTAR UM DIA VOCÊ SE “QUEIMA”. ELA (A EMPRESA) VAI LEVANDO VOCÊ, MAS VOCÊ SE QUEIMA SE BATER O CARRO E ESTIVER ERRADO. SÃO TRÊS COISAS QUE TEM QUE VER: É “BATIDA ERRADO”, ATESTADO MÉDICO AOS FINAIS DE SEMANA (EU TAMBÉM ACHO ISSO ESTRANHO, QUE É ISSO, A PESSOA FICA DOENTE SOMENTE DE SÁBADO, DOMINGO OU SEGUNDA) ENTÃO A EMPRESA PUNE, PUNE MESMO, ELA É RÍGIDA. ENTÃO PARA A EMPRESA ESSAS SÃO OS MOTIVOS, EU NÃO FAÇO ISSO, PELO MENOS NO PASSADO, NÃO SEI AMANHÃ.

8.

9. **PERGUNTA 13:** A EMPRESA É PARTE DA SUA FAMÍLIA?

10. **RESPOSTA:** SIM, 100%, 100%. EU QUE SOU SOLTEIRO SOU SOLTEIRO É MODO DE DIZER, TENHO A MINHA MULHER, ENTÃO FICO MAIS SOZINHO. POR MAIS QUE VOCÊ NÃO QUEIRA, MAS A EMPRESA É A SUA FAMÍLIA, É SUA FAMÍLIA PORQUE TUDO QUE VOCÊ FAZ É A EMPRESA. ONDE VOCÊ TRABALHA? É NA EMPRESA. O QUE VOCÊ FAZ? É EMPRESA, É EMPRESA.

11. EU TENHO PRAZER DE REPRESENTAR A EMPRESA. EM CERTOS ASPECTOS ELA PODE TER MIL DEFEITOS, MAS ELA TEM MUITAS QUALIDADES, EU NÃO POSSO RECLAMAR DELA NÃO. NÃO POSSO PORQUE DEZESSETE ANOS É UMA VIDA JÁ. EU NÃO POSSO. EU TENHO ATÉ HONRA. AS PESSOAS PERGUNTAM: _O QUE VOCÊ FAZ? EU NÃO TENHO VERGONHA DE FALAR QUE EU TRABALHO DE MOTORISTA NA EMPRESA. ENTÃO, EU SOU FELIZ.

12. **PERGUNTA 14:** VOCÊ CONVERSA COM SEUS COLEGAS DE TRABALHO?
13. **RESPOSTA:** DIFICILMENTE. EU SOU MAIS DE BRINCAR, DE FAZER UMA PIADINHA. DE MANHÃ EU CHEGO NA GARAGEM, PEGO O MEU ÔNIBUS E VOU PARA A LINHA E DAÍ EU VOU PARA A CASA. EU NÃO TENHO AMIGOS MESMO AQUI. ACHO QUE 70% DAS PESSOAS QUE TRABALHAM AQUI EU NÃO CONHEÇO. AS PESSOAS NOVAS MESMO, O MEU HORÁRIO NÃO BATE COM O DELES. TEM MUITOS QUE EU NÃO CONHEÇO.
- 14.
15. **PERGUNTA 15:** OS COLEGAS DE TRABALHAM CONTROLAM O SEU HORÁRIO?
16. **RESPOSTA:** EU DIFICILMENTE ATRASO PORQUE MEU PÉ É MEIO EQUILIBRADO. ATRASO NÃO EXISTE NO MEU VOCABULÁRIO. SE EU ATRASAR EM UMA VIAGEM EU TIRO NA OUTRA. ATRASO TEM QUANDO TEM UM ACIDENTE NA FRENTE, MAS PARA PEGAR PASSAGEIRO EU NÃO ATRASO, MAS EU LEVO SORTE TAMBÉM.
17. EU NÃO TENHO NADA PARA RECLAMAR, AMANHÃ É AMANHÃ E VAMOS PARA A LUTA. AMANHÃ EU ENCOSTO 5H DA MANHÃ, 6H NA GARAGEM E DE NOVO AMANHÃ, OUTRO PIQUE E VAMOS METER O PAU PARA APOSENTAR E PARAR.

ENTREVISTA 06 - E6

Idade: 56 anos

Tempo empresa: 13 anos

Linha: Colombo/CIC Ligeirinho

Grau de instrução: 1º. Grau completo

Pergunta 01: Quais são os principais problemas que acontecem em seu dia de trabalho?

Resposta: São vários. Mais é trânsito, mais é o trânsito e o que mais perturba a gente são esses motorista de “meia roda”, “domingueiro”, são os que mais atrapalham a gente, tem que cuidar muito senão bate mesmo. Eles entram na frente, podam, não vê, acho que não entendem do trânsito. Com passageiro não é muito, no Ligeirinho é difícil alguém “encher o saco”. Outro dia um me “encheu o saco” lá no Cabral porque a rampa estava com defeito e ele falava que era culpa minha, mas isso não tem jeito sempre vai ter gente assim. No Ligeirinho quase não dá problemas, mas nos outros sim, são mais complicados. O ligeirinho é o melhor para trabalhar.

Pergunta 02: Quando termina o dia de trabalho qual a sensação que você tem?

Resposta: Ah, é um alívio. Tem dia que dá vontade de você deixar o carro na rua, da vontade de largar até, mas você tem um compromisso, tem uma família, você é pobre, tem que viver daquilo então são as adversidades da vida. Eu não fico nervoso no trabalho, graças a Deus, mas tem motorista que fica nervoso com o trabalho e dá até um “piripaque” nele no trabalho, mas eu não levo esses problemas para o trabalho. É difícil acontecer um dia assim, somente outro dia que foi constrangedor porque você tem razão, mas também não tem. Nós estamos cobertos de razão, mas nós dependemos do povão, então a URBS nunca dá valor para nós, nós podemos estar certos, mas a URBS nunca dá valor para nós. São essas coisas que constroem a gente no dia-a-dia do trabalho.

- 18.
19. **PERGUNTA 03:** POR QUE VOCÊ ESCOLHEU ESSA EMPRESA PARA TRABALHAR?
20. **RESPOSTA:** POR CAUSA DO NOME, POR CAUSA DA FAMA. E MEUS FILHOS TAMBÉM, PORQUE SE FOR PARA TRABALHAR ELES FALAM QUE É AQUI. EU VIM DO INTERIOR DO PARANÁ FAZ DEZOITO ANOS E ENTREI EM OUTRA EMPRESA DE TRANSPORTE COLETIVO FOI O MEU PRIMEIRO EMPREGO EM CURITIBA E O MEU TERCEIRO NA CTPS, FIQUEI QUATRO ANOS NESSA EMPRESA E DEPOIS MUDEI PARA CÁ POR CAUSA DO NOME, POR AQUELE ENTUSIASMO DE TRABALHAR NA EMPRESA. FALAM BEM DA EMPRESA, ANTIGAMENTE FALAVAM MUITO MAIS, HOJE NEM TANTO POR CAUSA DE UMAS ESCALAS. EU NÃO SEI PORQUE AS ESCALAS DAQUI SÃO DIFERENTES DA OUTRAS, MAS ANTIGAMENTE SE VOCÊ FALASSE QUE TRABALHAVA NA EMPRESA TODO MUNDO FICAVA QUIETO. HOJE JÁ NÃO, ÀS VEZES ATÉ CRITICAM. MAS A EMPRESA EM SI, TIRANDO ISSO, É UMA EMPRESA SUPER BOA. PARA MIM ENTÃO, EU NÃO TENHO O QUE FALAR DA EMPRESA. EU TENHO QUE FALAR DE BEM.
- 21.
22. **PERGUNTA 04:** POR QUE VOCÊ CONTINUA TRABALHANDO NA EMPRESA POR TANTO TEMPO?
23. **RESPOSTA:** EU GOSTO MUITO DOS CHEFES. AQUI NÃO TEM NENHUM CHEFE QUE EU TENHA UM “MAL VISTO” COM ELE. EU QUERO BEM A TODOS E ACHO QUE ELES TAMBÉM QUEREM O MEU BEM. A MANUTENÇÃO AQUI TAMBÉM É MUITO BOA, OS MECÂNICOS, OS CARROS QUE VOCÊ TRABALHA SEMPRE ESTÃO EM ORDEM E A PARTE MECÂNICA, SE QUEBRA, VOCÊ RECLAMA E ELES ARRUMAM E NO DIA SEGUINTE QUANDO A GENTE RETORNA DO TRABALHO O MECÂNICO QUE ARRUMOU VEM PERGUNTAR PARA A GENTE COMO É QUE FICOU O SERVIÇO, SE ESTÁ BOM. SÃO ALGUNS FATORES QUE CATIVAM A GENTE AQUI. O PAGAMENTO É SEMPRE EM DIA. TEM ALGUMAS VANTAGENS QUE AS OUTRAS NÃO TÊM. AQUI VOCÊ SEMPRE LEVA UM ELOGIO, GANHA UM PRESENTINHO, NÃO CUSTA NADA, MAS É UMA LEMBRANÇA QUE VOCÊ VAI GUARDAR PARA TODA A VIDA. EU MESMO TENHO UM MONTE DE LEMBRANÇAS. SÃO COISAS QUE MEUS FILHOS OLHAM, MEUS NETOS. TUDO ISSO INFLUI NA ESTADIA DA GENTE AQUI. EU TENHO NA MINHA MENTE QUE EU NÃO VOU SAIR DAQUI SEM ANTES ME APOSENTAR. ESTOU ESPERANDO, JÁ DEI ENTRADA NOS PAPÉIS.
- 24.
25. **PERGUNTA 05:** COMO QUE VOCÊ GOSTARIA DE SER VISTO PELA EMPRESA?
26. **RESPOSTA:** NÃO SEI SE ELA ENXERGA ISSO, MAS EU FAÇO TUDO PARA SER UM FUNCIONÁRIO EXEMPLAR, TRABALHO EU NÃO DOU, MESMO

PORQUE EU TENHO TREZE ANOS DE CASA E NA MINHA FICHA NÃO TEM DIAS PERDIDOS, ATESTADOS, ÀS VEZES EU TRABALHO ATÉ MEIO DOENTE PARA NÃO TRAZER ATESTADO. EU GOSTO DE SER O EXEMPLO. EU QUERIA QUE ELA VISSE, MAS NÃO SEI SE ELA VÊ.

27.

28. **PERGUNTA 06:** O TREINAMENTO É OPCIONAL?

29. **RESPOSTA:** NÃO, O TREINAMENTO ELAS CHAMAM. O CONTEÚDO FORTE DESSES TREINAMENTOS SEMPRE É O USUÁRIO, O POVÃO. E QUANDO TEM ALGUM LANÇAMENTO DE CARRO ELAS CHAMAM. QUANDO CHEGOU O BI-ARTICULADO FOMOS TESTAR PARA A NÓRDICA E PARA A VOLVO. ELAS CONVOCAM. EU TENHO BASTANTE PAPEL LÁ EM CASA DESSES TREINAMENTOS. ESSES TEMPOS ATRÁS TEVE NO SENAT UMA BATERIA MÉDICA E FOI MUITO BOM. ESSES TREINAMENTOS SÃO TODOS FORA DO HORÁRIO DE TRABALHO E NÃO RECEBEMOS POR ISSO. SOMENTE RECEBEMOS QUANDO FOI PARA A NÓRDICA E PARA A VOLVO. IGUAL HOJE ASSIM NÃO.

30. **PERGUNTA 07:** QUANDO VOCÊ TEM ALGUM PROBLEMA VOCÊ FALA COM QUEM?

31. **RESPOSTA:** SEMPRE FALO COM O GERENTE. ESTÃO SEMPRE PRONTOS, ESTÃO SEMPRE AJUDANDO A GENTE NA MEDIDA QUE ELAS PODEREM. SE NÃO DEPENDER DELES ENTÃO SOMOS ENCAMINHADOS PARA O PSICÓLOGO. E É ISSO QUE FAZ A GENTE FICAR AQUI E GOSTAR DE TRABALHAR AQUI. MANDAM PARA A PSICÓLOGA, PARA O MÉDICO E DE LÁ, SE PRECISAR, ENCAMINHAM MAIS PARA FRENTE. SEMPRE QUE EU PRECISEI, ELAS ESTAVAM LÁ, NUNCA NEGARAM.

32. QUANDO TENHO PROBLEMA COM O TRABALHO, NA LINHA ELAS ATÉ MANDAM ALGUÉM LÁ PORQUE TEM ALGUÉM SÓ PARA FAZER ISSO. DEPENDENDO DO CASO ELAS MANDAM NA LINHA.

33. **PERGUNTA 08:** VOCÊ JÁ SE ENVOLVEU EM ASSALTO OU ACIDENTE?

34. **RESPOSTA:** JÁ SIM. A EMPRESA FAZ DENTRO DO LIMITE, NÃO FALHAM NÃO.

35. ASSALTO EU SÓ SOFRI UM. TEM UM PIÁ AÍ QUE EM QUATRO ANOS SOFREU UNS TRINTA E SAIU POR ISSO. QUANDO EU FUI ASSALTADO ERA DOMINGO E O ASSALTANTE ESPEROU O COFRE ABRIR, QUANDO ELE FOI EMBORA EU LIGUEI PARA A EMPRESA E ELAS MANDARAM REGISTRAR A QUEIXA. EU NÃO CONTINUEI TRABALHANDO PORQUE EU FUI REGISTRAR A QUEIXA E DEPOIS EU VIM PARA A EMPRESA FAZER OS

DOCUMENTOS, OS RELATÓRIOS QUE TEM QUE MANDAR PARA A URBS. O COBRADOR ATÉ CHOROU DE MEDO E DISSE: -AGORA ELES VÃO ME MANDAR EMBORA. MAS EU FALEI PARA ELE QUE ELE NÃO TINHA CULPA, QUE ERA PARA ELE FICAR CALMO. ELE ESTÁ NA EMPRESA ATÉ HOJE E JÁ FAZ UNS QUATRO ANOS QUE ISSO ACONTECEU.

36.

37. **PERGUNTA 09:** VOCÊ CONVERSA COM SEUS COLEGAS DE TRABALHO?

38. **RESPOSTA:** NÃO, SÓ COM O PESSOAL DO TURNO. EU SOU DO TURNO DA MANHÃ ENTÃO EU CONHEÇO TODO MUNDO E CONVERSO, OS MECÂNICOS TIRAM SARRO, O GUARDA. O PESSOAL DO TURNO DA TARDE E DA NOITE A GENTE QUASE NÃO CONHECE, SOMENTE ALGUNS QUE MUDAM DE HORÁRIO.

39.

40. **PERGUNTA 10:** HÁ COBRANÇA ENTRE OS COLEGAS DE TRABALHO?

41. **RESPOSTA:** ALGUNS COBRAM, PRINCIPALMENTE SE FOREM NOVOS NO TRABALHO E A GENTE NÃO SE CONHECE, MAS OS COMPANHEIROS NÃO, LEVAM TUDO NA BRINCADEIRA. NÃO TEM PROBLEMA NÃO.

42.

43. **PERGUNTA 11:** QUAL A SUA OPINIÃO A RESPEITO DA ESCOLA AQUI NA EMPRESA?

44. **RESPOSTA:** EU ACHEI BOM PORQUE TÍNHAMOS COMPANHEIROS QUE NÃO SABIAM NEM PREENCHER UMA FICHA.

45. OUTRA COISA BOA É O SEGURO DE VIDA E O AUXÍLIO FUNERAL. EU TENHO ACOMPANHADO O PESSOAL QUE PRECISA E É BOM.

46.

47. **PERGUNTA 12:** QUAL A SUA OPINIÃO SOBRE AS COMEMORAÇÕES DA EMPRESA?

48. **RESPOSTA:** É UMA COISA QUE MARCA NA VIDA DA GENTE. VOCÊ NUNCA VAI ESQUECER. CADA DIA QUE VOCÊ PASSA AQUI DENTRO, QUE VOCÊ FAZ A CONFRATERNIZAÇÃO É UMA LEMBRANÇA QUE A GENTE VAI TER NA MEMÓRIA QUE NUNCA VAI ACABAR. E EM TODOS OS JANTARES, CONFRATERNIZAÇÕES A GENTE LEVA UMA LEMBRANCINHA DA EMPRESA, NÃO LEVA SOMENTE NA MEMÓRIA. EU TENHO AS PLACAS COM O MEU NOME, VÁRIOS CHAVEIROS, CAMISETAS, MAS EU NÃO USO, ESTÁ TUDO GUARDADO. TUDO COM O EMBLEMA DA EMPRESA. É UM GOSTO. EU FALO QUE AQUI É A MINHA SEGUNDA CASA, EU CONSIDERO AQUI COMO MINHA FAMÍLIA. A MINHA FAMÍLIA JÁ VEIO AQUI, ELES

SEMPRE VÊM COMIGO. ELES CONHECERAM A MINHA ESPOSA E O MEU FILHO.

49. EU SEMPRE AGRADEÇO A DEUS POR ESTAR AQUI PORQUE SE EU NÃO ESTIVESSE AQUI EU PENSO NA RUÍNA. EU PENSO SE EU CHEGAR A SAIR DAQUI SE EU VOU VIVER TÃO BEM. NÃO VIVO TÃO BEM, MAS TAMBÉM NÃO VIVO MAL. NÃO ESTOU LÁ EM CIMA, MAS TAMBÉM NÃO ESTOU LÁ EMBAIXO. ESTOU EQUILIBRADO. O MEU PENSAMENTO É SE EU SAIR DAQUI É TERRÍVEL. NEM PENSO EM SAIR DAQUI. SÓ PENSO EM SAIR DEPOIS QUE EU APOSENTAR ISSO PORQUE ELES NÃO FICAM COM QUEM JÁ ESTÁ APOSENTADO. MAS O MEU PENSAMENTO ERA APOSENTAR E CONTINUAR TRABALHANDO AQUI ENQUANTO A GENTE ESTÁ COM SAÚDE E ROBUSTO.
- 50.
51. **PERGUNTA 13:** QUAL A IMPORTÂNCIA DO SINDICATO PARA VOCÊ?
52. **RESPOSTA:** SOU FILIADO DESDE QUE EU COMECEI A TRABALHAR DE MOTORISTA E NÃO SAÍ ATÉ HOJE.
53. VOU FALAR A VERDADE, EM TERMOS DE SALÁRIO NÃO REPRESENTA MUITO PORQUE A DEZ/DOZE ANOS ATRÁS EU CHEGUEI A GANHAR 1.000 PASSAGENS E HOJE EU NÃO GANHO NEM 500 PASSAGENS, ENTÃO EM TERMOS DE SALÁRIO ELE NÃO REPRESENTA QUASE NADA PARA NÓS. EM TERMOS DE SAÚDE É EXCELENTE. É POR ISSO QUE EU TENHO, EM TERMO DE SAÚDE. TUDO QUE EU PROCURO DE SAÚDE LÁ TEM. TODOS OS EXAMES QUE O MÉDICO PEDIU EU FIZ LÁ. QUANDO ELES NÃO TÊM COMO FAZER O EXAME ELES PAGAM PARA FAZERMOS EM OUTRO LUGAR. EM TERMOS DE SALÁRIO NÃO, MAS EM TERMOS DE SAÚDE ACHO QUE NÃO TEM OUTRO SINDICATO NO BRASIL COMO ESSE. TEM CABELEIREIRO, TEM GINÁSTICA E ANTIGAMENTE A GENTE ATÉ ALMOÇAVA LÁ. SE A GENTE GANHASSE MAIS ERA MELHOR, MAS...SEI LÁ SE ELES PODERIAM FAZER ISSO OU NÃO, TALVEZ NÃO DEPENDA SÓ DELES, DEPENDA DE OUTROS ÓRGÃOS TAMBÉM, DEPENDE DE PREFEITURA, DEPENDE DE EMPRESÁRIO. ÀS VEZES A GENTE ESTÁ FALANDO UMA COISA QUE NEM DEVERIA FALAR, MAS...É O QUE EU SINTO.
- 54.
55. **PERGUNTA 14:** QUAL A IMPORTÂNCIA DA SUA PROFISSÃO PARA A SOCIEDADE?
56. **RESPOSTA:** SEI LÁ. A MAIORIA DÁ VALOR PARA A GENTE, GOSTAM DE VIAJAR COMIGO PORQUE EU CONVERSO, EU BRINCO. TEM MOTORISTA QUE SENTA E NEM CONVERSA. PARA UNS EU SOU ÚTIL, MAS PARA OUTROS EU NEM SEI.
- 57.

58. **PERGUNTA 15:** A EMPRESA VALORIZA O SEU TRABALHO?
59. **RESPOSTA:** VALORIZA. NESSE LADO DA GENTE ATENDER O PESSOAL ELES VALORIZAM MUITO. ELES TÊM FISCAIS, ELES VÊM. A URBS SEMPRE MANDA CARTA DE ELOGIO, SEMPRE TEM CARTA ALI NO MURAL. ÀS VEZES VOCÊ ESTÁ PUXANDO UM PASSAGEIRO E VOCÊ NÃO SABE QUEM ELE É, ELE PODE SER DA URBS, DA EMPRESA E ELE ESTÁ CUIDANDO DA GENTE. O SERVIÇO NOSSO É BEM ABERTO.
- 60.
61. **PERGUNTA 16:** VOCÊ PODERIA FAZER O SEU TRABALHO DE MANEIRA DIFERENTE?
62. **RESPOSTA:** SEI LÁ. EU ACHO QUE SE PUDESSE MELHORAR UM POUQUINHO EU ACHO QUE ERA BOM, NÃO SEI SE A GENTE CONSEGUE. PODERIA MELHORAR O MODO DE TRABALHAR, O MODO DE TRATAR O USUÁRIO. TEM MOTORISTA QUE FICA BRAVO DE FALAR QUE DEPENDE DO USUÁRIO, A MAIORIA, MAS DEPENDE SIM. ELES DIZEM; _ A MINHA CARTEIRA NÃO É REGISTRADA PELO USUÁRIO, MAS PELA EMPRESA. MAS SE NÃO FOR O USUÁRIO, O QUE É QUE NÓS VAMOS FAZER. E ELES (USUÁRIO) TAMBÉM. EM DIA DE GREVE VIRA UM CAOS, UM CAOS. ACHO QUE NÓS TEMOS QUE TRABALHAR UNIDOS, É UMA ENGENHAGEM.
- 63.
64. **PERGUNTA 17:** A EMPRESA SABE COMO FOI O SEU DIA DE TRABALHO?
65. **RESPOSTA:** ELA SABE. BEM A FUNDO NÃO, MAS ELA SABE. PORQUE SE O DIA É MAU VOCÊ SEMPRE ESTÁ FALANDO COM O CHEFE. O QUE ACONTECEU COMIGO O MEU CHEFE SEMPRE SABE. E SE ACONTECER ALGO DE ERRADO EU SEMPRE FALO TAMBÉM OU SE EU FIZER ALGUMA COISA ERRADA. EU CHEGO AQUI E FALO TUDO O QUE ACONTECEU E ELES FICAM SABENDO.
66. **PERGUNTA 18:** A EMPRESA OFERECE CONDIÇÕES PARA QUE AS NORMAS SEJAM CUMPRIDAS?
67. **RESPOSTA:** OFERECE SIM. EU SEMPRE FAÇO A REVISÃO DA LIMPEZA DO ÔNIBUS, CASO ESTEJA COM ALGUMA COISA SUJA EU CHAMO A PESSOA PARA FAZER A LIMPEZA. AS OUTRAS EMPRESAS NÃO TÊM ISSO, MAS AQUI NA EMPRESA NÓS TEMOS 30' PARA PODER PEGAR O ÔNIBUS E CHEGAR ATÉ NO PONTO. EU PEGO NO CIC ÀS 5H26', MAS EU JÁ ESTOU GANHANDO DESDE ÀS 4H56' EU GANHO 30' PARA CHEGAR AQUI ME ORGANIZAR, VER O CARRO, VER PNEU, FUNCIONAR, VERIFICAR SE AS PORTAS ESTÃO FUNCIONANDO, VER SE ESTÁ LIMPINHO, EU TENHO 30' PARA ISSO. MEU HORÁRIO É 4H56' AQUI NA GARAGEM, MAS ÀS 4H50' EU JÁ ESTOU AQUI, PEGO A MINHA FICHA E VOU PARA O ÔNIBUS E

FAÇO A VISTORIA E SE NÃO ESTIVER BOM E VOU PARA A OFICINA E ELES JÁ ESTÃO DE PRONTIDÃO. E TEM O ALTO-FALANTE E ELES CHAMAM O MECÂNICO DAQUELE SETOR, SE É ELÉTRICO, SE É PORTA. O MECÂNICO OLHA E SE NÃO DER PARA SAIR ELE JÁ MANDA PEGAR UM OUTRO ÔNIBUS. O ÔNIBUS RESERVA NÃO É TÃO NOVO COMO O QUE VOCÊ TRABALHA, MAS ESTÁ TÃO BOM COMO O OUTRO.

68. **PERGUNTA 19:** VOCÊ REPRESENTA A EMPRESA?

69. **RESPOSTA:** SIM. ONDE EU ESTOU EU ESTOU FAZENDO PROPAGANDA. EU JÁ FUI FILMADO QUANDO VIERAM OS BI-ARTICULADOS, EU FUI FILMADO COM AQUELA COMISSÃO JAPONESA. NÓS SAÍMOS DAQUI DO CAPÃO RASO E FOMOS ATÉ A ESTAÇÃO CENTRAL. EU FALO PARA OS MEUS AMIGOS: - O QUE VOCÊS ESTÃO PENSANDO, EU JÁ DIRIGI ATÉ PARA O PESSOAL LÁ DO JAPÃO. TUDO ISSO MARCA A VIDA DA GENTE, VOCÊ SENTE AQUELA SATISFAÇÃO.

70. **PERGUNTA 20:** AS ESCALAS JÁ VÊM PRONTAS?

71. **RESPOSTA:** JÁ VÊM PRONTAS. TEM GENTE QUE RECLAMA, MAS EU NÃO, EU NUNCA RECLAMEI. TEM BASTANTE GENTE QUE RECLAMA. MAS JÁ VEM PRONTA. TALVEZ ELES MUDAM, TALVEZ NÃO MUDAM. NÃO SEI PORQUE ISSO É COISA INTERNA DELES. EU NÃO RECLAMO. EU NÃO RECLAMO PORQUE EU QUERO SER O MOTORISTA EXEMPLAR, ENTÃO PARA MIM ESTÁ BOM. ENQUANTO EU ESTOU AQUI EU PRECISO DA EMPRESA, EU PRECISO DO MEU GANHO, EU ESTOU AQUI PARA TRABALHAR E SE EU NÃO FIZER AQUELA ESCALA OUTRO VAI FAZER, ENTÃO..... SE VEIO PARA MIM, VAMOS EMBORA. EU BRINCO COM OS CARAS QUANDO ELES PERGUNTAM DA MINHA ESCALA E EU DIGO: - A MINHA ESCALA VEIO DUAS ESCALAS QUE EU GOSTO E SE DEUS QUISER DAQUI UNS DIAS VEM TRÊS E EU VOU FAZER.

72. **PERGUNTA 21:** O QUE ACONTECE QUANDO UMA NORMA É DESCUMPRIDA?

73. **RESPOSTA:** SE VOCÊ DESCUMPRIR UMA NORMA, SE VOCÊ PISAR ERRADO É PUNIDO. A PUNIÇÃO É JUSTA. EU JÁ PEGUEI UM DIA DE GANCHO, MAS FOI POR CAUSA DE UM PASSAGEIRO. EU ACHO QUE, SEI LÁ, EU NÃO DEVIA, MAS O PASSAGEIRO ESCREVE PARA CÁ OU PARA A URBS E VOCÊ NÃO TEM....DEPOIS QUE VEM PARA CÁ, QUE A URBS MANDA PARA CÁ PRIMEIRO VOCÊ ASSINA A SUA PUNIÇÃO DEPOIS VOCÊ VAI SABER O QUE É, ENTENDEU? A GENTE RECEBE A CARTINHA (INTIMAÇÃO) E CHEGA CEDO AQUI PARA FALAR COM A PESSOA RESPONSÁVEL, MAS VOCÊ TEM QUE DEVOLVER A CARTINHA

(INTIMAÇÃO) JÁ ASSINADA. SE VOCÊ DEVE OU NÃO DEVE...VOCÊ VAI PAGANDO. ESSE MEU CASO ERA O PASSAGEIRO (A) E VINHA TODA SEMANA A MESMA RECLAMAÇÃO. E EU DISSE QUE DEVERIA SER ALGUÉM QUE NÃO IA COM A MINHA CARA E ESTAVA FAZENDO ISSO SÓ PARA ME PREJUDICAR. ELE ENTENDEU O MEU LADO E FALOU PARA EU NÃO ASSINAR A CARTINHA E QUE SE VIESSE UMA OUTRA RECLAMAÇÃO ELE PEDIRIA UMA PROVA, O ENDEREÇO DESSA PESSOA PARA TER UMA PROVA E DEPOIS DISSO NUNCA MAIS VEIO. SÓ QUE EU JÁ TINHA ASSINADO UM DIA DE GANCHO. A PESSOA DIZIA QUE EU DIRIGIA “DESATENCIOSAMENTE” COLOCANDO EM RISCO A VIDA DOS PASSAGEIROS E DOS OUTROS MOTORISTAS. ENTÃO EU ERA UM SEI LÁ... MAS O QUE É ISSO, ONDE JÁ SE VIU. NÃO ERA REAL.

74. **PERGUNTA 22:** É DIFÍCIL SER UM MOTORISTA “ANOTAÇÃO ZERO”?

75. **RESPOSTA:** SEM DEFEITO? É, É DIFÍCIL. EU JÁ FUI EM UNS JANTARES, MAS É DIFÍCIL. PARA VOCÊ GANHAR ESSE JANTAR, ESSA PREMIAÇÃO VOCÊ NÃO PODE TER RECLAMAÇÃO DURANTE UM ANO, VOCÊ NÃO PODE RASPAR NEM UM PNEU, SE VOCÊ CHEGAR AQUI COM UM PNEU RASPADO QUE VOCÊ PEGOU NO MEIO-FIO, SE VOCÊ DEU UMA RELADINHA EM QUALQUER OUTRO CARRO, QUALQUER COISINHA QUE TEM... VOCÊ PERDEU. ACONTECEU X...ENTÃO POR ISSO QUE NÃO É FÁCIL. ENTÃO, POR EXEMPLO, RASPAR PNEU É COISA MÍNIMA, UM OUTRO TE DÁ UMA APERTADA E VOCÊ JÁ RASPA O PNEU. EU GANHEI BASTANTE JANTAR, MAS NÃO É FÁCIL.

76. **PERGUNTA 23:** EXISTE CONVOCAÇÃO PARA FAZER HORA-EXTRA?

77. **RESPOSTA:** NÃO. PEDE. ÀS VEZES ELES ATÉ PEDEM PARA A GENTE, SE TIVER APURADO, MAS É DIFÍCIL. A GENTE CHAMA O PESSOAL DE PESCADOR, ELES PARAM O HORÁRIO DELES DE SERVIÇO E JÁ FICAM AQUI ESPERANDO ALGUMA COISA, SE APARECER SERVIÇO ELES FAZEM.

78. **PERGUNTA 24:** O SEU OBJETIVO É O MESMO DA EMPRESA?

79. **RESPOSTA:** ÀS VEZES ATÉ NEM PENSA, MAS O CERTO ERA PENSAR. A GENTE TRABALHA PARA ISSO. EU TRABALHO PARA ISSO. ÀS VEZES NÃO É, MAS É O QUE A GENTE QUER. É O QUE DEVEREI SER.

80. **PERGUNTA 25:** QUE TIPO DE FUNCIONÁRIO SE DÁ MELHOR NA EMPRESA?
81. **RESPOSTA:** COM CERTEZA NÃO É AQUELE QUE RECLAMA. O FUNCIONÁRIO PARA ELE SE CRIAR AQUI DENTRO ELE TEM QUE SER EXEMPLAR E TEM QUE FUNCIONAR BEM. A EMPRESA TEM QUE VER ALGUMA COISA NELE, ALGUMA QUALIDADE. SE NÃO ELE NÃO SE CRIA NÃO. O MEU PIÁ FICOU QUATRO ANOS AQUI E SAIU. ELE QUIS SAIR, MAS SE ELE NÃO SAÍSSE, POR EXEMPLO, EU QUE SOU MAIS VELHO DE EMPRESA E ENXERGAVA MAIS DO QUE ELE, MAIS LONGE E VIA QUE SE ELE NÃO PEDISSE A CONTA ELE IRIA SER DEMITIDO.
82. **PERGUNTA 26:** VOCÊ ACATA TODAS AS INSTRUÇÕES QUE LHE SÃO PASSADAS?
83. **RESPOSTA:** ACEITO, NUNCA DEIXEI DE ACATAR. ACREDITO NO QUE ELE FALA.
84. **PERGUNTA 27:** TEM ALGUMA OUTRA COISA QUE VOCÊ GOSTARIA DE FALAR OU QUE VOCÊ ACHA IMPORTANTE?
85. **RESPOSTA:** O QUE EU ACHO IMPORTANTE AQUI NA EMPRESA É QUE EU FAÇO PARTE DESSA EMPRESA. QUEIRA OU NÃO, EU FAÇO PARTE DELA. SE MUDASSE AS ESCALAS, VOLTASSE AO QUE ERA ANTIGAMENTE ACHO QUE A EMPRESA ANDAVA MUITO MELHOR. AS ESCALAS FUNCIONAM DA SEGUINTE MANEIRA: QUEM TEM ESSAS ESCALAS NA GRANDE CAPITAL É SÓ ESSA EMPRESA. ANTIGAMENTE EU FAZIA SÓ O LIGEIRINHO. EU TRABALHEI CINCO ANOS FAZENDO O PINHEIRINHO/SANTA CÂNDIDA E DEPOIS QUE EU JÁ ESTAVA ENJOADA DAQUELA LINHA ME COLOCARAM NO COLOMBO/CIC E NESSA LINHA JÁ ESTOU A QUASE CINCO ANOS. SÓ QUE QUANDO EU ENTREI AQUI, EU TRABALHEI UNS TRÊS ANOS E ERA NORMAL, SÓ FAZIA O COLOMBO/CIC E AGORA NÃO, DE UNS DOIS ANOS PARA CÁ ELES CRIARAM, NÃO SEI QUEM...A DIRETORIA, CRIARAM ESSE HORÁRIO, ESSA ESCALA E EU TRABALHO DOIS DIAS, DE SEGUNDA/QUARTA/SEXTA EU FAÇO O COLOMBO/CIC QUE ERA A MINHA LINHA ÚNICA, ERA SÓ ISSO QUE EU FAZIA, AGORA NA TERÇA/QUINTA EU FAÇO INTERBAIRROS III E SÁBADO/DOMINGO É OUTRA LINHA, DIFERENTE. É DIFÍCIL PORQUE VOCÊ ESTÁ ACOSTUMA, VOCÊ TEM UM PERFIL. POR EXEMPLO, EU TODA VIDA...QUANDO EU SAÍ DO LIGEIRINHO, NÃO SOMENTE EU, MAS MUITOS AÍ QUE TRABALHARAM COM A GENTE FAZENDO ESSAS LINHAS E QUANDO EU SAÍ DE LÁ O PRIMEIRO QUE EU FUI FAZER FOI O BOSCH E É A MESMA RETA QUE O LIGEIRINHO ENTRA E EU ERREI, AO INVÉS DE ENTRAR NO TERMINAL EU ENTREI LÁ NO TUBO, NA PRIMEIRA VIAGEM. AQUELE PERFIL QUE VOCÊ TEM A CINCO ANOS E ENTÃO OS PASSAGEIROS COMEÇAM A GRITAR E A TIRAR SARRO, AÍ EU DISSE: -

NÃO SE PREOCUPEM NÃO PORQUE EU SÓ ESTOU DANDO UMA VOLTINHA AQUI PARA VOCÊS ANDAREM MAIS DE ÔNIBUS. MAS QUASE MORRI DE VERGONHA, MINHA CARA FICOU DESTE TAMANHO. E NÃO SÓ EU, TEVE GENTE QUE ENCOSTOU O VERDE ARTICULADO EM TUBO. HOJE EU JÁ ACOSTUMEI, MAS O PESSOAL NOVO QUE CHEGA E QUE NÃO É ACOSTUMADO COM ISSO VAI TRABALHAR ESTRESSADO. E TRABALHAR ESTRESSADO NESSE SERVIÇO NOSSO, SÓ DÁ COISA ERRADA. SE MUDASSE ESSA ESCALA, CREIO QUE PARA A EMPRESA ERA MUITO MELHOR. EU AGORA ESTOU SÓ DE MANHÃ, FAZ UNS QUATRO OU CINCO MESES QUE EU VIM PARA DE MANHÃ NOS FINAIS DE SEMANA. VOCÊ TRABALHA A SEMANA INTEIRA DE MADRUGADA, EU LEVANDO ÀS 3H E ÀS 3H30' EU PEGO O MEU ÔNIBUS PARA VIR PARA CÁ E QUANDO É FIM DE SEMANA (QUE VOCÊ ESTÁ ACOSTUMADO NAQUELE HORÁRIO, VOCÊ PÁRA MAIS CEDO, VOCÊ DESCANSA MAIS) NÃO, VOCÊ VAI PEGAR A TARDE E PÁRA A NOITE. SE É DOMINGO EU PEGO AO MEIO-DIA E VOU ATÉ ÀS SEIS OU SETE HORAS DA NOITE AÍ VOU PARA CASA E ATÉ TOMAR UM BANHO, JANTAR E IR DORMIR E EU JÁ TENHO QUE LEVANTAR 3H, ENTÃO VOCÊ JÁ COMEÇA A SEMANA... VOCÊ FICA A SEMANA INTEIRA CANSADO. SE ELES MUDASSEM ESSA ESCALA, ESSE MODO DE TRABALHAR, NÃO SEI SE ELES LEVAM VANTAGEM NISSO TAMBÉM...ACHO QUE NÃO LEVA PORQUE DÁ MAIS ACIDENTE, PORQUE ACIDENTE VEM DE MUITA CANSEIRA, DE CANSEIRA, STRESS, NERVOSO. E OS MOTORISTAS EM DIAS DE ESCALAS, QUANDO AS ESCALAS MUDAM, COMO ONTEM E HOJE, TEM MOTORISTA QUE SAI DAQUI XINGANDO ATÉ A MÃE DELE DE TÃO BRAVO QUE ELE ESTÁ...ENTÃO ELE VAI TRABALHAR ESTRESSADO. NÃO É TODO MUNDO IGUAL A MIM PORQUE EU OLHO A ESCALA, SE EU NÃO GOSTO EU NÃO.....AÍ PERGUNTAM: - E A ESCALA? EU FALO: - MINHA ESCALA ESTÁ DE PRIMEIRA, BOA. E VOU EMBORA, SE EU GOSTEI OU NÃO FICA SÓ PARA MIM, MAS TEM MOTORISTA QUE NÃO SE GUARDA, ELE FALA MESMO. SE ELES MUDASSEM...NÃO MINHA OPINIÃO EU CREIO QUE A EMPRESA GANHARIA COM ISSO.

86. E EMPRESA É QUE ESCOLHE O MEU DIA DE FOLGA, UM MÊS É NO SÁBADO E TRABALHO NO DOMINGO E NOS FERIADOS E NO MÊS QUE EU ESTOU FOLGANDO NO DOMINGO EU FOLGO NO DOMINGO E NOS FERIADOS QUE TEM. A ESCALA COMEÇA DIA VINTE OU VINTE E DOIS. MAS AQUI É TUDO CONTROLADO. O ACIDENTE MAIS GRAVE DE DANOS MATERIAIS AQUI NA EMPRESA FOI MEU. JÁ FAZ UNS DOZE ANOS, EU ERA BEM NOVINHO DE EMPRESA, PASSOU NA TV E NO JORNAL.

87. **ENTREVISTA 07 - E7**
88. IDADE: 51 ANOS
89. TEMPO EMPRESA: 4 ANOS
90. LINHA: SEGUNDA/QUARTA/SEXTA ÁGUA VERDE/ABRANCHES
91. TERÇA/QUINTA SANTA CÂNDIDA/PINHEIRINHO
92. GRAU DE INSTRUÇÃO: ENSINO FUNDAMENTAL COMPLETO (8^A. SÉRIE)
93. **PERGUNTA 01:** QUAIS OS PRINCIPAIS PROBLEMAS DE UM DIA DE TRABALHO?
94. **RESPOSTA:** TRÂNSITO. SEI LÁ, O TRABALHO É NORMAL, TRANQUÍLO. EU CONVIVO COM OS VELHINHOS, TAMBÉM ESTOU FICANDO VELHINHO, SÓ LIDO COM OS VELHINHOS LÁ DA ÁGUA VERDE/ABRANCHES SÓ LIDO COM VELHINHO, SÓ TEM IDOSO E EU TENHO QUE CUIDAR DELES SE EU NÃO CUIDAR DELES....É A LINHA QUE NINGUÉM QUER, MAS FAZ QUATRO ANOS QUE EU ESTOU NELA, É A LINHA QUE NINGUÉM QUER POR CAUSA DO TRÂNSITO E DOS VELHINHOS PORQUE AS PESSOAS NÃO TÊM PACIÊNCIA. TEM PESSOAS AÍ QUE TRABALHA PARA O POVO LÁ E ARRUMA ROLO, O POVO DENUNCIA E O CHEFE TIRA. SABE, OS VELHINHOS VOCÊ TEM QUE CUIDAR DELES PORQUE TEM QUE CUIDAR NA HORA DE DESCER A CALÇADA, TEM QUE FAZER UM GUINCHO NELE PARA ELE PODER SUBIR, TEM QUE ESPERAR ELE SENTAR PARA VOCÊ PODER ARRANCAR O CARRO, PORQUE TEM MUITOS VELHINHOS QUE NÃO TÊM EQUILÍBRIO, É UM PERIGO. E GENTE QUE TEM QUE CUIDAR. SÃO DUAS LINHAS QUE TEM QUE CUIDAR É O ÁGUA VERDE/ABRANCHES E AHU/LOS ANGELES. TRABALHAR NESSAS LINHAS TEM QUE SE CUIDAR. TEM QUE TER PACIÊNCIA.
- 95.
96. **PERGUNTA 02:** O QUE VOCÊ SENTE QUANDO TERMINA O SEU DIA DE TRABALHO?
97. **RESPOSTA:** QUANDO OCORRE TUDO BEM, TUDO BEM, É NORMAL. A GENTE FICA MEIO NERVOSO, MAS PASSA, MAS PASSA.
- 98.
99. **PERGUNTA 03:** POR QUE VOCÊ ESCOLHEU ESSA EMPRESA PARA TRABALHAR?
100. **RESPOSTA:** EU ESCOLHI ESSA EMPRESA PORQUE EU VIM MORAR AQUI NO PINHEIRINHO E ELA É PERTO DE CASA E EU TRABALHAVA EM OUTRA EMPRESA DE ÔNIBUS E TRABALHEI DEZOITO ANOS LÁ. EU JÁ TINHA UM TERRENO AQUI NO PINHEIRINHO E PAGAVA ALUGUEL LÁ NO OUTRO BAIRRO E NÃO COMPENSAVA, ENTÃO FIZ UM ACORDO NA

EMPRESA E SAQUEI MEU FGTS E CONSTRUI A MINHA CASA. EU JÁ CONHECIA A EMPRESA E O GERENTE DAQUI E ENTREI AQUI, SAÍ DE UMA E ENTREI EM OUTRA.

101. **PERGUNTA 04:** O QUE FAZ COM QUE VOCÊ PERMANEÇA NA EMPRESA?
102. **RESPOSTA:** BOM A ESCALA EU ACHO MEIO RUIM, TEM ESCALA QUE É RUIM, TODO MUNDO RECLAMA MUITO, MAS DO RESTO É BOM. A EMPRESA É BOA, OS PATRÕES SÃO BONS, PAGAM CERTINHO, CHEGA NO DIA VINTE E NO DIA CINCO O PAGAMENTO ESTÁ LÁ. TRABALHAR TEM QUE TRABALHAR, OU AQUI OU ALI, QUEM MANDA É O FINAL DO MÊS, TEM QUE PENSAR QUE TEM CONTA PARA PAGAR DIA VINTE E DIA CINCO, ISSO É QUE RESOLVE PORQUE O RESTO NÓS VAMOS LEVANDO.

103. **PERGUNTA 05:** COMO QUE VOCÊ GOSTARIA DE SER VISTO PELA EMPRESA?
104. **RESPOSTA:** EU GOSTARIA QUE A EMPRESA QUE VISSE PELO SERVIÇO QUE EU FAÇO PARA ELA, A GENTE NÃO DÁ PROBLEMA PARA A EMPRESA E A EMPRESA DEVERIA CUIDAR MAIS DO LADO DO EMPREGADO. EU ACHO ASSIM... CUIDAR MAIS, VER SE A ESCALA ESTÁ BOA, SE O CARA TRABALHA DIREITINHO DAR UMA ESCALA MELHOR PARA A PESSOA. O QUE “MATA” MUITO A GENTE AQUI É A ESCALA, DOIS PEGAS NA ESCALA, DE TRÊS HORAS, QUATRO HORAS... TEM PESSOA QUE NÃO AGÜENTA, TRABALHA DOIS MESES, TRÊS MESES, NÃO AGÜENTA.
- 105.
106. **PERGUNTA 06:** QUANDO VOCÊ TEM ALGUM PROBLEMA (TRABALHO/PESSOAL) COM QUEM VOCÊ FALA?
107. **RESPOSTA:** QUANDO TENHO PROBLEMA COM O TRABALHO EU FALO DIRETO COM O CHEFE DO TRÁFEGO E OS DE CASA A GENTE RESOLVE, NÃO PODE TRAZER OS PROBLEMAS DE CASA PARA O SERVIÇO, SE EU TIVER ALGUM PROBLEMA EM CASA EU RESOLVO EM CASA, SE EU TIVER PROBLEMA EM CASA NÃO TRAGO PARA O MEU SERVIÇO E ESQUEÇO NA HORA QUE EU VOU TRABALHAR. SE VOCÊ TROUXER, É UMA BRONCA COM TODO E QUALQUER PASSAGEIRO AÍ NA RUA, ENTÃO EU FINJO QUE ESTÁ TUDO BEM E DOU BOM DIA, BOA TARDE PARA OS PASSAGEIROS, BELEZA. TENHO CONHECIMENTO COM OS PASSAGEIROS TAMBÉM PORQUE TRABALHO FAZ TEMPO NA MESMA LINHA. QUANDO TENHO BRONCA NA EMPRESA TEM QUE RESOLVER. COISA DA EMPRESA É NA EMPRESA, DE CASA É EM CASA.
108. QUANDO EU ESTOU COM ALGUM PROBLEMA EU FALO DIRETO COM O GERENTE E SOU ATENDIDO. EU FALO PARA ELE TUDO QUE ESTÁ ACONTECENDO (BURACO, SINALIZAÇÃO) E ELE COLOCA TUDO NO RELATÓRIO E DEPOIS ELE MANDA O FISCAL DA EMPRESA VERIFICAR O QUE ESTÁ ACONTECENDO NA LINHA E COMUNICAM PARA A PREFEITURA. NOSSA LINHA ESTAVA COM PROBLEMA DE HORÁRIO, NÓS TÍNHAMOS 18’PARA VIR DO ÁGUA VERDE ATÉ O CAPÃO RASO, 21’PARA DESCER ATÉ A MARECHAL E 21’PARA SUBIR ATÉ O ABRANCHES E NÃO DÁ E DE TANTO A GENTE RECLAMAR QUE ATÉ QUE CONSEGUIMOS QUE MEXESSEM NO HORÁRIO. AGORA MELHOROU. AÍ ELES FORAM AVERIGUAR E O FISCAL DA URBS TAMBÉM, FORAM DE ÔNIBUS E PUDERAM OBSERVAR QUE O TEMPO NÃO DAVA E COLOCARAM NO RELATÓRIO E DEPOIS DE UM TEMPO MUDARAM OS HORÁRIOS.
- 109.
110. **PERGUNTA 07:** VOCÊ JÁ SE ENVOLVEU EM ACIDENTES OU ASSALTOS?

111. **RESPOSTA:** EM ACIDENTE SIM (DESCRIÇÃO DO ACIDENTE). A EMPRESA FEZ O ATENDIMENTO RÁPIDO, FOI NA HORA. PRIMEIRA COISA QUE ELES PERGUNTAM É SE TEM VÍTIMA PORQUE SE TIVER VÍTIMA ELES JÁ CHAMAM O SIATE NA HORA. ELES SÓ INCOMODAM SE VOCÊ ESTIVER ERRADO, DAÍ VOCÊ VAI TER QUE ENCOSTAR-SE AO BALCÃO PARA CONVERSAR COM ELES, DAÍ ELES TE COBRAM, ELES COBRAM SOMENTE A FRANQUIA, AGORA ESTÁ EM R\$500,00, SÓ QUE ELES PARCELAM E ELES DÃO PREFERÊNCIA PARA VOCÊ FAZER HORA-EXTRA PARA PODER PAGAR. ELES SABEM QUE SE TIRAR DO SEU ORDENADO VAI FAZER FALTA, EM CASA OS FILHINHOS VÃO RECLAMAR.
- 112.
113. **PERGUNTA 08:** COMO SÃO OFERECIDAS AS HORAS-EXTRAS?
114. **RESPOSTA:** VOCÊ FICA LÁ PERTO, SE ACHAR QUE ESTÁ PREPARADO E QUE PRECISA FAZER HORAS-EXTRAS, O PLANTÃO É SEU. SE VOCÊ QUISER FAZER HORA-EXTRA PARA TE AJUDAR VOCÊ VAI LÁ E FALA. FAZ AÍ UMAS TRINTA HORAS NO MÊS E JÁ COBRE A FRANQUIA E AINDA SOBRA DINHEIRO, GANHA MAIS DO QUE FICAR EM CASA DORMINDO. SÓ QUE DÁ ESTAFA E ESTAFA MATA E O CARA FICA COM STRESS AÍ NA CABEÇA... E A EMPRESA TEM BASTANTE CASO, MUITA GENTE “ENCOSTADO” POR PROBLEMA DE ESTAFA EM SERVIÇO. TEM CARA QUE JÁ FAZ TRINTA DIAS E NÃO CONSEGUE VIR TRABALHAR E OS CARAS FICAM LOUCOS AÍ. QUANDO O CARA PRECISA DE DINHEIRO VEM TRABALHAR FAZENDO HORA-EXTRA E FICA ESTAFADO, FICA QUE NEM LOUCO AÍ TRABALHANDO E TEM QUE TRABALHAR. EU SÓ FAÇO O MEU HORÁRIO NORMAL, NÃO FAÇO HORA-EXTRA. SE EU NÃO ME CONTENTAR COM O DINHEIRO QUE EU GANHO...E SE A EMPRESA NÃO TIVESSE HORA-EXTRA? EU IA VIVER QUE NEM UM CONDENADO, ENTÃO EU ME CONTROLO PARA VIVER COM O MEU ORDENADO E EU FAÇO CONTAS SOMENTE ATÉ ONDE EU POSSA PAGAR.
115. **PERGUNTA 09:** O QUE VOCÊ ACHA DOS JANTARES QUE A EMPRESA OFERECE?
116. **RESPOSTA:** EU VOU A TODOS.EU ACHO MUITO LEGAL. ISSO INCENTIVA O EMPREGADO. EU TENHO TODOS OS PRESENTES, EU NÃO USO, MAS EU TENHO TODOS, O FUNCIONÁRIO DESTAQUE, O FUNCIONÁRIO “ANOTAÇÃO ZERO”, - SABE PORQUE CHAMA NOTA ZERO? PORQUE O FUNCIONÁRIO NÃO DÁ PROBLEMA PARA ELES, NÃO TEM NENHUMA RECLAMAÇÃO DURANTE SEIS MESES, NÃO ACONTECE NADA COM A PESSOA, AÍ TEM O JANTAR NO RESTAURANTE. AÍ TEM A COMEMORAÇÃO DE FINAL DE ANO, ESSA É AQUI NA EMPRESA MESMO, É O DIA INTEIRO COM CHURRASCO, BEBIDA E MÚSICA. VOCÊ VAI TRABALHAR, MAS TEM COMIDA ATÉ ÀS SETE HORAS DA NOITE. SE VOCÊ ESTIVER DE FOLGA E QUISER PASSAR O DIA TODO AQUI

COMENDO, VOCÊ PODE. NESSE DIA TEM SORTEIO DE PRÊMIOS, TEM COMPUTADOR, SE VOCÊ TIVER SORTE VOCÊ AINDA SAI COM UM PRÊMIO. ELES PASSAM O ANO INTEIRO ARRECADANDO PRÊMIOS COM ESSAS FIRMAS QUE ELES COMPRAM PEÇAS, TEM TV, TEM BICICLETA, UMAS DEZ E TEM TAMBÉM PRÊMIOS DE 1,99, TEM BASTANTE PRÊMIOS.

117. **PERGUNTA 10:** É MUITO DIFÍCIL SER UM FUNCIONÁRIO “ANOTAÇÃO ZERO”?
118. **RESPOSTA:** É. TEM QUE TRABALHAR COM AMOR À CAMISA SE NÃO VOCÊ NÃO É. TRABALHAR COM AMOR À CAMISA. O QUE INCLUI NO “ANOTAÇÃO ZERO” É NÃO TER RECLAMAÇÃO DO PASSAGEIRO, É CUMPRIR O SEU HORÁRIO, NÃO RASPAR PNEU, ELES PINTAM O PNEU DIRETO PORQUE PNEU CUSTA CARO. EU TENHO O MEU CARRO, MEU PIÁ DIRIGE E SE ELE ENCOSTAR-SE AO MEIO FIO EU FICO BRAVO COM ELE. TEM EMPRESA QUE TEM BOLINHAS NO PNEU. –VOCÊ JÁ VIU QUE TEM BOLINHAS, NOS PNEUS, PINTADAS? A EMPRESA COBRA R\$5,00 SE VOCÊ RASPAR O PNEU E PEGAR UMA BOLINHA DAQUELA. AQUI ELES PINTAM O PNEU E SE VOCÊ RASPAR VAI PARA A SUA FICHA FUNCIONAL E AÍ VOCÊ NÃO É MAIS FUNCIONÁRIO “ANOTAÇÃO ZERO”. E CADA TRÊS MESES VAI UMA CARTINHA EM SUA CASA, EU TENHO UM MONTE LÁ. A EMPRESA MANDA PELO CORREIO PARA VOCÊ A CARTINHA DIZENDO QUE VOCÊ É FUNCIONÁRIO “ANOTAÇÃO ZERO”, QUE VOCÊ É UM FUNCIONÁRIO BOM, QUE VOCÊ ESTÁ A TANTO TEMPO SEM NENHUM PROBLEMA NA EMPRESA E ISSO É UM ESTÍMULO PARA VOCÊ TRABALHAR. AÍ VOCÊ VÊ AQUELA CARTINHA E VOCÊ QUER CAPRICHAR. EU TRABALHO COM UMA LINHA QUE DÁ MUITA RECLAMAÇÃO, ÁGUA VERDE/ABRANCHES, MAS FAZ QUATRO ANOS QUE ESTOU NA LINHA E NUNCA RECEBI UMA RECLAMAÇÃO. PORQUE EU FICO PREOCUPADO COM O PASSAGEIRO, EU JÁ ESTOU COM 51 ANOS EU TAMBÉM ESTOU VELHO, E EU TAMBÉM VOU CHEGAR UM DIA NA IDADE DELES. TEM VELHINHO QUE NÃO CONSEGUIE ANDAR E EU UM DIA TAMBÉM VOU FICAR IDOSO, NÃO VOU FICAR MOÇO PARA O RESTO DA VIDA, ENTÃO A GENTE PRECISA TER MAIS PACIÊNCIA COM ELES. E ELES GOSTAM DE VOCÊ. TEM UM VELHINHO QUE EU PEGO SEMPRE NO MESMO PONTO E EU VI QUE ELE VINHA VINDO E EU PAREI PARA DAR TEMPO DELE PEGAR O ÔNIBUS E UMA PASSAGEIRA DISSE: - O SENHOR PAROU O ÔNIBUS PARA PEGAR O VELHINHO QUE VAI PASSEAR NA RUA XV. E EU DISSE QUE SE ELE IA PASSEAR EU NÃO SABIA, MAS QUE ELE ERA PASSAGEIRO TAMBÉM. E ELE VAI MESMO PASSEAR TODOS OS DIAS, É A DIVERSÃO DELE, ELE VAI CEDO E SÓ VOLTA NA HORA DO ALMOÇO.
119. **PERGUNTA 11:** O QUE VOCÊ ACHA DA EMPRESA OFERECER ESCOLA?
120. **RESPOSTA:** É MUITO BOM PORQUE TEM MUITAS PESSOAS QUE NÃO TEM NEM O PRIMEIRO ANO E ESTIMULA A PESSOA A ESTUDAR. ELES NÃO

OBRIGAM. TEM PESSOAS QUE JÁ ESTÃO VELHAS E NÃO TEM CABEÇA PARA FICAR ESTUDANDO ENTÃO ELES NÃO PODEM

OBRIGAR, MAS ELES CONVIDAM. A PESSOA ESTUDA SE QUISER. E, DEPENDENDO DA IDADE, O CARA TEM QUE SABER QUE SAINDO DAQUI NÃO VAI ARRUMAR MAIS EMPREGO, PODE ATÉ TER SEGUNDO GRAU, MAS NÃO VAI ARRUMAR EMPREGO. EU FICO PREOCUPADO COM QUEM QUER SAIR E AINDA NÃO SE APOSENTOU. EU JÁ ESTOU ME APOSENTANDO. NO ANO QUE VEM, SE DEUS QUISER, EU ME APOSENTO SE DER TUDO CERTO OS PAPÉIS LÁ, EU ME APOSENTO. TEM PESSOAS QUE JÁ ESTÃO COM CINQUENTA E POUCOS ANOS E NÃO TEM COMO SE APOSENTAR PORQUE COMEÇOU TARDE A TRABALHAR. EU SEMPRE FALO: - CUIDE DO SERVIÇO, CUIDE DO SERVIÇO PORQUE SE VOCÊ SAIR LÁ FORA À COISA NÃO É BOA. TRABALHAR COM CAMINHÃO NA ESTRADA, SÓ PEGAR SERVIÇO COM CAMINHÃO, FAZER VÁRIAS VIAGENS, VIRA-VIRA, NÃO É FÁCIL. PORQUE AQUI NA EMPRESA SÓ ENTRA ATÉ OS QUARENTA E SETE ANOS, É DOS VINTE E QUATRO AOS QUARENTA E SETE. ANTES ELES PEGAVAM COM DEZOITO, DEZENOVE ANOS, MAS ESTAVA DANDO MUITO PROBLEMA PARA A EMPRESA. SABE QUE PIÁ DE DEZOITO ANOS AINDA MORA COM A MÃE E COM O PAI E NÃO TEM RESPONSABILIDADE NENHUMA, SE ELE TRABALHAR ELE COME E SE NÃO TRABALHAR COME A MESMA COISA E ENTÃO A EMPRESA ACHOU QUE ESTAVA DANDO MUITO PREJUÍZO PORQUE A PIAZADA NÃO TINHA ESTUDADO, FALTAVA DIA, PERDIA HORA E AÍ ELA CORTOU E AGORA É SÓ A PARTIR DOS VINTE E QUATRO ANOS.

121.

122. **PERGUNTA 12:** COMO SERIA SUA VIDA SE NÃO TRABALHASSE NESSA EMPRESA?

123. **RESPOSTA:** SE EU NÃO ESTIVESSE AQUI EU IRIA PARA O CAMINHÃO OU PARA O TURISMO PORQUE EU SEMPRE QUIS TRABALHAR COM TURISMO. QUANDO EU TRABALHAVA NA OUTRA EMPRESA EU FAZIA SEMPRE VIAGEM DE TURISMO PORQUE A EMPRESA TEM UMA PARTE QUE É DE TURISMO.

124.

125. **PERGUNTA 13:** VOCÊ CONVERSA COM SEUS COLEGAS DE TRABALHO?

126. **RESPOSTA:** A GENTE CONHECE MAIS O PESSOAL QUE TRABALHA NO MESMO HORÁRIO QUE O NOSSO E A NÓS CONVERSAMOS AQUI NO CORREDOR SOBRE OS PROBLEMAS DA LINHA, CONVERSAMOS UM POUQUINHO A CADA DIA. TEM UMA SALINHA COM TV, JORNAL E NÓS FICAMOS LÁ TAMBÉM.

127.

128. **PERGUNTA 14:** O QUE O SINDICATO REPRESENTA PARA VOCÊ?

129. **RESPOSTA:** EU NÃO SOU FILIADO AO SINDICATO. EU NÃO TENHO NADA PARA FALAR, NEM MAL, NEM BEM. EU FUI SINDICALISTA QUANDO NÃO

ERA O SINDIMOC ERA OUTRO. E QUANDO VIROU SINDIMOC EU NÃO
FUI MAIS, AÍ EU ENTREGUEI DE VEZ. AÍ NUNCA MAIS VOLTEI. O

SINDICATO É BOM SE VOCÊ TEM UM PROBLEMA NA FAMÍLIA DE SAÚDE, MAS VOCÊ PAGAR O SINDICATO QUE VOCÊ NÃO OLHA O NARIZ NÃO ADIANTA. EU MESMO NÃO SENDO SINDICALIZADO TENHO DIREITO DE USAR OS SERVIÇOS DE SAÚDE DELE, MENOS MINHA FAMÍLIA. A MENSALIDADE ABAIXOU, MAS MESMO ASSIM EU NÃO VOU PAGAR PORQUE EU MORO PERTO DE UM POSTINHO E FAÇO TUDO LÁ.

130.

131. **PERGUNTA 15:** A SUA FAMÍLIA CONHECE A EMPRESA? E A EMPRESA FAZ PARTE DA SUA FAMÍLIA?

132. **RESPOSTA:** CONHECE, CONHECE. TEM ATÉ UM PIÁ MEU DE COBRADOR AQUI, COLOQUEI ELE DE COBRADOR AQUI.

133. CLARO QUE A EMPRESA FAZ PARTE DA MINHA FAMÍLIA. AQUI É A SEGUNDA FAMÍLIA. O NOSSO SERVIÇO É A NOSSA SEGUNDA FAMÍLIA. EU TENHO QUE CUIDAR LÁ DE CASA E DA EMPRESA PORQUE É DA EMPRESA QUE SAI O DINHEIRO PARA CUIDAR DA CASA. SE EU NÃO CUIDAR DAQUI COMO É QUE EU VOU SUSTENTAR LÁ? EU TENHO QUE CUIDAR DA FAMÍLIA AQUI, TENHO QUE TRABALHAR CERTINHO PARA NÃO INCOMODAR O CHEFE COM NADA, UM POUCO CADA DIA. E O CHEFE TAMBÉM GOSTA QUE VOCÊ NÃO ESTEJA LÁ CHAMANDO TODA HORA VAMOS RESOLVER....ELE FICA ATÉ SEM JEITO COM VOCÊ. TODA HORA O QUE ESTÁ ACONTECENDO LÁ, NÃO PODE ACONTECER. SE TIVER PROBLEMA COM A LINHA VAMOS SENTAR E CONVERSAR. O NOSSO GERENTE É NOTA 10, SE ELE PUDE RESOLVER ELE RESOLVE. O CARA AQUI TEM QUE PENSAR DUAS VEZES ANTES PORQUE SE SAIU DAQUI NÃO PODE MAIS VOLTAR.

134.

135. **PERGUNTA 16:** QUAL A IMPORTÂNCIA DO SEU TRABALHO PARA A COMUNIDADE?

136. **RESPOSTA:** EU FAÇO O QUE EU POSSO. EU DOU UM POUQUINHO DE CADA COISA PARA ELES. EU FAÇO O QUE EU POSSO.

137.

138. **PERGUNTA 17:** A EMPRESA VALORIZA O SEU TRABALHO?

139. **RESPOSTA:** VALORIZA, VALORIZA. VOCÊ NÃO ESTÁ INCOMODANDO ELES. PORQUE QUANDO OS PASSAGEIROS RECLAMAM QUE TEM MUITA GENTE NO ÔNIBUS, QUE NÃO TEM HORÁRIO EU BRINCO COM ELES E DIGO SE ELES QUEREM QUE EU ME DIVIDA EM QUATRO OU CINCO PORQUE A EMPRESA NÃO TEM MAIS ÔNIBUS E NEM FUNCIONÁRIOS.

140. **PERGUNTA 18:** A EMPRESA TEM ALGUMAS NORMAS, REGRAS VOCÊS AJUDAM A DECIDIR ISSO?
141. **RESPOSTA:** NÃO. A ESCALA QUEM FAZ SÃO ELES. A ÚNICA COISA É SE VOCÊ TIVER ALGUM PROBLEMA
142. A EMPRESA DÁ CONDIÇÕES PARA QUE A GENTE CUMPRA AS NORMAS. SE DER ALGUM PROBLEMA COM A ESCALA VOCÊ VEM E FALA, EXPLICA E SE FOR POSSÍVEL ELES MUDAM ALGUMA COISA. NO ÔNIBUS É SÓ LIGAR PARA A EMPRESA QUE ELA MANDA OUTRO NO LUGAR. ELES PERGUNTAM: - DÁ PARA TOCAR? AÍ A CONSCIÊNCIA É SUA, SE VOCÊ ACHA QUE DÁ...
- 143.
144. **PERGUNTA 19:** A EMPRESA SABE COMO É O SEU DIA DE TRABALHO?
145. **RESPOSTA:** SABE, CLARO QUE SABE. MEUS HORÁRIOS ELA SABE, SE EU TIVER ALGUM PROBLEMA. É TUDO CRONOMETRADO, TUDO CERTINHO.
146. **PERGUNTA 20:** VOCÊ ACHA QUE VOCÊ REPRESENTA A EMPRESA FORA DO SEU HORÁRIO DE TRABALHO?
147. **RESPOSTA:** REPRESENTO. SE TIVER ALGUM PROBLEMA COM O ÔNIBUS, SE TIVER PROBLEMA COM O PASSAGEIRO EU RESPONDO. REPRESENTO, EU SOU FUNCIONÁRIO DELA, EU SOU FUNCIONÁRIO DELA 24 HORAS. SOU IGUAL POLÍCIA. POLÍCIA É POLÍCIA 24 HORAS. SÓ QUE EU NÃO VOU ME METER NO SERVIÇO DO OUTRO, MEU HORÁRIO É MEU HORÁRIO. SÓ SE EU ESTIVER DENTRO DE UM ÔNIBUS E DER UM ACIDENTE AÍ EU VOU LÁ COM O MOTORISTA E DIGO QUE SOU FUNCIONÁRIO IGUAL A ELE E VOU AJUDÁ-LO NO QUE FOR PRECISO.

148. **PERGUNTA 21:** QUANDO VOCÊ DESCUMPRE UMA NORMA, UM PROCEDIMENTO O QUE ACONTECE?
149. **RESPOSTA:** É CHAMADO AQUI PARA FALAR COM O GERENTE PARA ELE APLICAR A PENALIDADE. É JUSTO, NUM PONTO É JUSTO PORQUE SE VOCÊ COMETEU UMA FALHA UMA VEZ, DUAS VEZES...O GANCHO NÃO É DADO NA PRIMEIRA. VOCÊ COMETE A MESMA FALHA VÁRIAS VEZES É SINAL QUE A ADVERTÊNCIA NÃO ESTÁ ADIANTANDO E VOCÊ SÓ VAI SENTIR QUANDO FIZER FALTA NO SEU BOLSO. VOCÊ VAI PENSAR...PERDI O DIA POR CAUSA DE UMA BESTEIRA. A ADVERTÊNCIA VAI PARA A FICHA FUNCIONAL E DEPOIS DE TANTAS ADVERTÊNCIAS VOCÊ LEVA O GANCHO.
- 150.
151. **PERGUNTA 22:** QUAL A VANTAGEM DE SER UM BOM FUNCIONÁRIO?
152. **RESPOSTA:** O BOM FUNCIONÁRIO TRABALHA CERTINHO, NÃO SE INCOMODA. PARA VOCÊ TAMBÉM É BOM, TRABALHA MAIS CALMO, SABE QUE NINGUÉM PERTURBA VOCÊ, FAZ TUDO CERTINHO, O PATRÃO NÃO VÊ VOCÊ, NÃO TE INCOMODA E QUANDO TE VÊ LEMBRA QUE VOCÊ NÃO O INCOMODA. O PATRÃO NÃO GOSTA QUE VOCÊ VENHA INCOMODÁ-LO TODA HORA E ELE NÃO GOSTA DE FICAR TODA HORA TE CHAMANDO TAMBÉM.

153. **PERGUNTA 23:** COMO FUNCIONAM AS ESCALAS DE HORAS-EXTRAS?
154. **RESPOSTA:** A PESSOA SE OFERECE PARA FAZÊ-LAS. AQUI NINGUÉM É MAIOR QUE O OUTRO. AQUI VOCÊ VEM PESCAR. VOCÊ CHEGA AÍ E DÁ O SEU CRACHÁ E FICA ESPERANDO, FICA PESCANDO. AQUI TEM O DITADO: OU VOCÊ PEGA O TUBARÃO OU PEGA UMA TAINHA. OU VOCÊ PEGA SEIS HORAS CORRIDAS OU PEGA OUTRAS HORAS.
- 155.
156. **PERGUNTA 24:** O SEU OBJETIVO É O MESMO DA EMPRESA?
157. **RESPOSTA:** NÃO. O PATRÃO PENSA DIFERENTE DA GENTE. A GENTE PENSA NA FAMÍLIA DA GENTE E O PATRÃO ESTÁ RICO LÁ. PENSA DIFERENTE, NÃO PENSA IGUAL A NÓS. ELE SÓ QUER SABER NO QUE VAI ENTRAR NO FINAL DO MÊS. MAS SE ELES FECHAREM AS PORTAS QUEM PERDE O EMPREGO SOMOS NÓS PORQUE O QUE É DELES ESTÁ GUARDADO. ELES PODEM ABRIR OUTRA FIRMA AÍ E QUEM SOFRE É O “LAMBARIZINHO”. O LAMBARIZINHO VAI NADAR LÁ NO RIACHINHO E SE ACHAR UMA AGUINHA PARA TOMAR ELE TOMA, MAS.... O TUBARÃO NÃO, SE FECHA AQUI NO OUTRO DIA ABRE LÁ, E ESTÁ CHEIO DE EMPREGADO.
158. **PERGUNTA 25:** TEM ALGUMA OUTRA COISA QUE VOCÊ GOSTARIA DE FALAR?
159. **RESPOSTA:** NÃO.

ENTREVISTA 08 - E8

160. IDADE: 47 ANOS
161. TEMPO EMPRESA: 13 ANOS
162. LINHA: WENCESLAU BRÁS (ALIMENTADOR) / SANTA CÂNDIDA (LIGEIRINHO)
163. GRAU DE INSTRUÇÃO: ENSINO MÉDIO
164. **PERGUNTA 01:** COMO É O SEU DIA DE TRABALHO?
165. **RESPOSTA:** OS IMPREVISTOS SÃO AS RECLAMAÇÕES EM RELAÇÃO A ATRASO, AUMENTO DE PASSAGEM.
- 166.
167. **PERGUNTA 02:** QUANDO VOCÊ TERMINA O SEU DIA DE TRABALHO QUAL A SENSACÃO QUE VOCÊ TEM?
168. **RESPOSTA:** NOSSA, É UM ALÍVIO PORQUE VOCÊ PEGA SEIS HORAS E NÃO TEM TEMPO DE SAIR PORQUE O HORÁRIO É APURADO, VOCÊ FICA O TEMPO TODO SENTADO, SUADO, COM CALOR, NÃO TEM COMO SAIR, ENTÃO É UM DESCANSO.
169. **PERGUNTA 03:** É DIFÍCIL VOCÊ TRABALHAR SEIS HORAS SEM INTERVALO?
170. **RESPOSTA:** É. TEM LINHA QUE É MUITO APURADO.
171. **PERGUNTA 04:** POR QUE VOCÊ ESCOLHEU ESSA EMPRESA PARA TRABALHAR? O QUE FAZ COM QUE VOCÊ PERMANEÇA NELA?
172. **RESPOSTA:** EU ACHEI MAIS FÁCIL PORQUE ELA É PERTO DA MINHA CASA. POR TODOS OS COMPANHEIROS E PELAS PESSOAS QUE ME ACOLHERAM AQUI.
173. **PERGUNTA 05:** COMO VOCÊ GOSTARIA DE SER VISTO PELA EMPRESA?
174. **RESPOSTA:** EU PROCURO FAZER O MELHOR POSSÍVEL PARA A EMPRESA. NÃO UM EXCELENTE FUNCIONÁRIO, MAS UM ÓTIMO FUNCIONÁRIO.

175. **PERGUNTA 06:** SUA PROFISSÃO É IMPORTANTE PARA A COMUNIDADE E PARA A EMPRESA?
176. **RESPOSTA:** SIM. SEM O TRANSPORTE AS PESSOAS NÃO PODERIAM FAZER NADA.
177. **PERGUNTA 07:** QUANDO VOCÊ ESTÁ COM ALGUM PROBLEMA NO TRABALHO VOCÊ CONVERSA COM QUEM?
178. **RESPOSTA:** EU SEMPRE PROCURO CONVERSAR COM A PESSOA RESPONSÁVEL PELA FROTA E ELES SEMPRE TENTAM ME AJUDAR. OS PROBLEMAS QUE SE TEM EM CASA NÃO É BOM TRAZER PARA O TRABALHO.
179. **PERGUNTA 08:** QUAL A SUA OPINIÃO SOBRE A ESCOLA AQUI NA EMPRESA TEM?
180. **RESPOSTA:** INTERESSANTE. É UMA OPORTUNIDADE DE SUBIR. OS COBRADORES QUE AQUI ESTÃO TÊM A CHANCE DE PASSAREM PARA MOTORISTAS E ISSO É BOM PORQUE ELES APRENDEM NO DIA-A-DIA, NO TRÂNSITO E QUANDO ESTÃO NA “ESCOLINHA DE MOTORISTA” FICA MAIS FÁCIL.
181. **PERGUNTA 09:** QUAL A SUA OPINIÃO A RESPEITO DAS COMEMORAÇÕES OFERECIDAS PELA EMPRESA?
182. **RESPOSTA:** É BOM PORQUE MOSTRA QUE A EMPRESA ESTÁ SATISFEITA COM O NOSSO TRABALHO.
183. **PERGUNTA 10:** É DIFÍCIL SER UM FUNCIONÁRIO “ANOTAÇÃO ZERO”?
184. **RESPOSTA:** É DIFÍCIL. TEM QUE LEVAR TUDO À RISCA. NÃO PODE CAUSAR ACIDENTE, NÃO PODE ENVOLVER-SE EM ACIDENTE.
185. **PERGUNTA 11:** QUAL É A SUA PERCEPÇÃO SOBRE O SINDICATO?
186. **RESPOSTA:** NÃO SOU FILIADO E NÃO TENHO INTERESSE. TENHO TREZE ANOS DE EMPRESA E NUNCA ME INTERESSEI EM ME FILIAR AO SINDICATO.

187. **PERGUNTA 12:** VOCÊ ACHA QUE A EMPRESA É UM POUCO PARTE DA SUA FAMÍLIA?
188. **RESPOSTA:** ACHO QUE SIM. FAZ UM POUCO PARTE. TEM LUGARES QUE VOCÊ FICA MAIS TEMPO DENTRO DA EMPRESA QUE EM CASA. TEM MUITOS MOTORISTAS QUE MORAM LONGE E ELES FICAM POR AQUI NO INTERVALO PORQUE NÃO TEM COMO ELES SE DESLOCAREM ATÉ SUAS RESIDÊNCIAS PARA ALMOÇAREM. FICAM O DIA TODO NA EMPRESA.
189. A EMPRESA NUNCA CONVIDOU OS FAMILIARES PARA AS FESTAS.
190. **PERGUNTA 13:** O SEU TRABALHO PODE SER MUDADO?
191. **RESPOSTA:** EU ACHO QUE NÃO. NO MEU DIA-A-DIA NÃO.
192. **PERGUNTA 14:** A EMPRESA TEM COMO SABER COMO FOI O SEU DIA DE TRABALHO?
193. **RESPOSTA:** SIM, PORQUE TEMOS UMA FICHA ONDE ANOTAMOS TUDO: HORÁRIO, TUDO O QUE ACONTECE E TAMBÉM O TACÓGRAFO QUE REGISTRA TUDO.
194. **PERGUNTA 15:** A EMPRESA OFERECE CONDIÇÕES PARA QUE AS NORMAS SEJAM CUMPRIDAS?
195. **RESPOSTA:** ÀS VEZES NÃO. JÁ ACONTECEU DO ÔNIBUS NÃO ESTAR LIMPO E A GENTE PEDE PARA LIMPAR E SE DER TEMPO ELES FAZEM E SE NÃO, PACIÊNCIA, VAI ASSIM MESMO E ENTÃO ANOTAMOS NA FICHA.
196. **PERGUNTA 16:** EXISTE PARTICIPAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS NO PLANEJAMENTO DAS NORMAS, DAS ESCALAS?
197. **RESPOSTA:** NÃO, AS ESCALAS JÁ VÊM PRONTAS. NÃO TEM COMO MUDAR PORQUE JÁ VÊM LÁ DE CIMA. ANTIGAMENTE NÓS ATÉ PODÍAMOS FAZER ALGUMA TROCA, MAS AGORA NÃO É MAIS PERMITIDO.

198. **PERGUNTA 17:** QUAL O PROCEDIMENTO QUE É TOMADO QUANDO VOCÊ COMETE ALGUMA FALHA?
199. **RESPOSTA:** QUANDO VOCÊ RASPA O PNEU E NÃO É JUSTIFICADO VEM PARA A FICHA FUNCIONAL. A GERÊNCIA SOMENTE CHAMA PARA CONVERSAR SE FOR CASO MUITO GRAVE. QUANDO A FALHA NÃO FOR MUITO GRAVE VAI DIREITO PARA A FICHA E DEPOIS DE ALGUM TEMPO, CASO VOCÊ NÃO TENHA NENHUMA OUTRA FALHA, “SAI DA FICHA” E VOCÊ CONTINUA CONCORRENDO AO “ANOTAÇÃO ZERO”.
200. **PERGUNTA 18:** O SISTEMA DE PUNIÇÕES APLICADO PELA EMPRESA É JUSTO?
201. **RESPOSTA:** É JUSTO. TEM CERTOS ERROS QUE TÊM QUE SER PUNIDOS.
202. **PERGUNTA 19:** QUAL A VANTAGEM DE SER UM BOM FUNCIONÁRIO?
203. **RESPOSTA:** É A AMIZADE DO DONO. A CHEFIA, TODO O PESSOAL, SEUS COMPANHEIROS OLHAM PARA VOCÊ E DIZEM: - ESSE CARA AÍ.....
- 204.
205. **PERGUNTA 20:** QUE TIPO DE FUNCIONÁRIO A EMPRESA VALORIZA?
206. **RESPOSTA:** QUEM NÃO TEM RECLAMADO, NÃO DESVIA DO CAMINHO, O FUNCIONÁRIO QUE É 100%, O FUNCIONÁRIO “ANOTAÇÃO ZERO”.
207. COM CERTAS PESSOAS DA CHEFIA VOCÊ ATÉ CONSEGUE FALAR, TER UM DIÁLOGO, MAS COM OUTRAS NÃO TEM....
- 208.
209. **PERGUNTA 21:** VOCÊ ACATA TODAS AS DETERMINAÇÕES DE SUA CHEFIA?
210. **RESPOSTA:** EU ACATO TODAS. EU ACEITO QUE AQUILO É O QUE DEVERIA SER FEITO.

211. **PERGUNTA 22:** QUAL O PROCEDIMENTO DA EMPRESA EM RELAÇÃO A UMA RECLAMAÇÃO DA URBS?
212. **RESPOSTA:** A EMPRESA CHAMA E EXPLICA O MOTIVO PORQUE HOUE A RECLAMAÇÃO, O QUE ACONTECEU...O QUE ELES FAZEM DEPOIS EU NÃO SEI. NÓS DAMOS O NOSSO PONTO DE VISTA. NO MEU CASO ELES FICARAM DO MEU LADO PRIMEIRO.
213. **PERGUNTA 23:** OS COLEGAS DE TRABALHO COBRAM DE VOCÊ UMA BOA EXECUÇÃO DO SERVIÇO?
214. **RESPOSTA:** ELES COBRAM PORQUE SE EU ATRASO NO MOMENTO DE ENTREGAR O ÔNIBUS PARA ELE FICA RUIM, POIS ELE TEM QUE CUMPRIR HORÁRIO E SOBRA TUDO PARA ELE, O PASSAGEIRO VAI RECLAMAR....ELE COBRA PORQUE INTERFERE NO TRABALHO DELE.

215. **ENTREVISTA 09 - E9**

216. IDADE: 42 ANOS
217. TEMPO EMPRESA: 6 ANOS E OITO MESES
218. LINHA: COLOMBO/CIC CACHIMBA/OLARIA FAZENDINHA/PUC
INTERBAIRROS II
219. GRAU DE INSTRUÇÃO: ENSINO MÉDIO (2^o. ANO)
220. **PERGUNTA 01:** É COMPLICADO TRABALHAR EM VÁRIAS LINHAS DIFERENTES?
221. **RESPOSTA:** NÃO. NÃO QUE É COMPLICADO, SÃO ELES QUE MANDAM EU IR E NÓS ESTAMOS AQUI PARA TRABALHAR E NÃO PARA ESCOLHER SERVIÇO, ENTÃO SE ELES FALAREM: - VOCÊ VAI FAZER ISSO. VOCÊ TEM QUE FAZER, A GENTE É EMPREGADO. MAS CLARO QUE “UM PEGA” E SOMENTE EM UMA LINHA ERA MUITO MELHOR, MAS... EU ESTOU ATÉ AGORA SEM ALMOÇO, MAS...INCLUSIVE EU ESTOU COM UMA GASTRITE MEIA BRAVA, MAS...VOU FAZER O QUÊ? A GENTE PRECISA DO EMPREGO. NÃO QUE A GENTE ESTEJA RECLAMANDO, MAS..EU ACHO QUE UM PEGA SÓ SERIA MELHOR, MAS COMO SÃO ELES QUE MANDAM NÃO TEM MAIS NADA PARA FAZER.
- 222.
223. **PERGUNTA 02:** POR QUE VOCÊ ESCOLHEU ESSA EMPRESA PARA TRABALHAR?
224. **RESPOSTA:** FOI A PRIMEIRA QUE EU CHEGUEI. EU MORAVA EM TOLEDO E VIM AQUI FAZER UM TESTE, PENSAVA EM SER MOTORISTA E FIZ O TESTE. EU ACHEI MUITO BOM PORQUE O PESSOAL TRATOU A GENTE MUITO BEM. O GERENTE É O MESMO ATÉ HOJE E SEMPRE QUE A GENTE PRECISA DE ALGUMA COISA FALA COM ELE. E ELE CONHECE TODO MUNDO E SABE SE O CARA ESTÁ FALANDO A VERDADE OU ESTÁ MENTINDO. ELE SEMPRE FALOU SIM, NUNCA NEGOU. TRABALHEI SEIS ANOS À NOITE, AGORA QUE EU PASSEI PARA A MANHÃ. CHEGAVA ÀS 2H DA MANHÃ EM CASA E LOGO A MINHA MULHER SAÍA PARA TRABALHAR.
- 225.
226. **PERGUNTA 03:** O QUE FAZ COM QUE VOCÊ PERMANEÇA NA EMPRESA?
227. **RESPOSTA:** A GENTE TRABALHA PORQUE PRECISA. EU PENSO ASSIM, A MINHA OPINIÃO É ASSIM, A GENTE TRABALHA AQUI HÁ QUASE SETE ANOS E VAI SAIR DAQUI PARA ENTRAR EM OUTRA EMPRESA PARA QUÊ? E JÁ CONHECE TODAS AS LINHAS, OS MACETES DOS CARROS E VAI SAIR

DAQUI E VAI CAIR O RESTO DOS CABELOS POR AÍ? QUANDO EU ENTREI AQUI EU TINHA MUITO CABELO E NÃO TINHA CABELOS BRANCOS E COM SETE ANOS.....

228. **PERGUNTA 04:** QUAIS OS PROBLEMAS QUE ACONTECEM EM SEU DIA DE TRABALHO?
229. **RESPOSTA:** O ÚNICO PROBLEMA MAIOR FOI QUANDO EU ENTREI NA EMPRESA EU NÃO CONHECIA CURITIBA, SÓ UM POUQUINHO DÁ EMPRESA, E EU NUNCA TINHA TRABALHADO COM O TRANSPORTE COLETIVO, QUE É UMA DOR DE CABEÇA A MAIS. MAS HOJE O PROBLEMA QUE EU TENHO É QUE EU ESCUTO AS COISAS PELA METADE E O BARULHO DO CARRO QUE INCOMODA UM POUCO, MAS FAZER O QUÊ? VOU NA PRÓXIMA SEMANA AO MÉDICO PARA VER SE CONSIGO UM APARELHO. NÃO RESOLVE OS PROBLEMAS, MAS AJUDA PORQUE ÀS VEZES AS PESSOAS FALAM COMIGO E EU NÃO ESCUTO E PENSAM QUE EU ESTOU FICANDO LOUCO.
230. **PERGUNTA 05:** COMO QUE VOCÊ GOSTARIA QUE A EMPRESA VISSE O SEU TRABALHO?
231. **RESPOSTA:** EU NÃO TENHO O QUE ME QUEIXAR DA EMPRESA PORQUE EU NUNCA CATEI NADA. EU SOU UM CARA VIVIDO E SOFRIDO E SEMPRE TRABALHEI SEM BANDIDAGEM, MEU PAI ME ENSINOU A TRABALHAR SEM BANDIDAGEM E NÃO MEXER NAS COISAS ALHEIAS. SE NÃO DER PARA TRABALHAR SÓ DURANTE O DIA, TRABALHE DURANTE A NOITE PARA INTEIRAR. ISSO QUE ELE ME ENSINOU. EU VIM PARA CÁ DEVENDO R\$7.000,00 PARA O MEU SOGRO PORQUE EU PERDI TUDO QUE EU TINHA E VIM TRABALHAR AQUI NA EMPRESA E TRABALHEI E TENHO DOIS PIAZINHO, HOJE TENHO A MINHA CASINHA E ESTÁ TUDO PAGO, E PARA QUE EU QUERO MAIS? ESTÁ BOM. TENHO OS MEUS DIREITOS DO FGTS E ACHO QUE ESTÁ BOM. E QUANTO A APRENDER ALGUMA COISA ACHO QUE NÃO TEM MAIS O QUE APRENDER PORQUE O MOTORISTA JÁ SABE, NÃO TEM MAIS O QUE APRENDER. O ÚNICO PROBLEMA É QUE MUITA GENTE, CERTAS PESSOAS, OLHAM PARA A GENTE, É QUE O MUNDO ANDA CHEIO DE BANDIDOS, OLHAM PARA A GENTE COMO SE A GENTE FOSSE UM DELES TAMBÉM. MAS AS APARÊNCIAS ENGANAM. NÃO ESTOU ME REFERINDO A NINGUÉM AQUI DA EMPRESA, MAS A GENTE NOTA NA RUA.

232. **PERGUNTA 06:** VOCÊ ACHA QUE TEM DIFERENÇA A EMPRESA CHAMAR VOCÊ DE EMPREGADO OU DE COLABORADOR?
233. **RESPOSTA:** OLHA, DE EMPREGADO É REALMENTE UMA PALAVRA MAIS ASSIM...GERALMENTE CHAMAM DE FUNCIONÁRIO. -ONDE VOCÊ TRABALHA? – EU SOU FUNCIONÁRIO DA EMPRESA. FUNCIONÁRIO É O NOME QUE ELES USAM MAIS. NÃO IMPORTA ELES ME CHAMAREM DE PEÃO, FUNCIONÁRIO, TANTO FAZ, O IMPORTANTE É TODO MÊS VIR O MEU.
- 234.
235. **PERGUNTA 07:** QUAL A SUA OPINIÃO SOBRE AS CONFRATERNIZAÇÕES REALIZADAS PELA EMPRESA?
236. **RESPOSTA:** EU NUNCA PARTICIPEI PORQUE ELES NUNCA ME CHAMARAM, NÃO SEI SE É POR CAUSA DAQUELE NEGÓCIO QUE ELES FALAM QUE VAI PARA A FICHA FUNCIONAL QUALQUER COISINHA, OU ...NÃO SEI... EU NUNCA...EU NÃO SEI..., MAS TAMBÉM EU NÃO LIGO PORQUE EU NÃO GOSTO DE PARTICIPAR DESSAS COISAS, SABE..... PORQUE SE É PARA EU VIR NO JANTAR E LARGAR MEUS FILHOS EM CASA PARA ELES REQUENTAREM A COMIDA OU ELES FICAREM ESPERANDO A MÃE DELES CHEGAR TAMBÉM NÃO PEGA BEM. ENTÃO EU PREFIRO EU MESMO FAZER, PORQUE MINHA ESPOSA TRABALHA À NOITE. E EU NEM SEI SE NESSES CONVITES PODE TRAZER A FAMÍLIA, EU OUVI DIZER QUE NÃO PODE, ENTÃO.....
237. NO ALMOÇO DE FINAL DE ANO, ESSE PODE VIR TODO MUNDO, QUANDO SOBRA UM TEMPINHO DO TRABALHO A GENTE VEM. MESMO QUE A GENTE ESTEJA TRABALHANDO, O ALMOÇO É O DIA INTEIRO. QUANDO EU TRABALHAVA À NOITE EU NEM VINHA PORQUE EU TINHA QUE CUIDAR DAS CRIANÇAS.
238. **PERGUNTA 08:** TODOS OS DIAS VOCÊ FICA SEM ALMOÇAR ATÉ AGORA?
239. **RESPOSTA:** DE SEGUNDA/QUARTA/SEXTA EU FAÇO DOIS “PEGAS” E EU VOU PARA A CASA ÀS 8 HORAS, DE MOTO, BEM RAPIDINHO E SÓ TOMO UM CAFÉ. E TODOS ESSES ANOS QUE EU TRABALHEI À NOITE EU FICAVA SEM JANTAR EU SOU UMA PESSOA MUITO NERVOSA E EU ACHO QUE TENHO UMA GASTRITE NERVOSA E ISSO INCOMODA. JÁ FAZ MAIS DE SEIS ANOS QUE EU NÃO TOMO NENHUMA BEBIDA DE ÁLCOOL, NUNCA FUMEI...MAS TUDO QUE EU COMIA DEIXAVA MEU ESTÔMAGO INCHADO, EU ESTAVA PREOCUPADO PORQUE O MEU PAI MORREU COM QUARENTA E CINCO ANOS COM CÂNCER NO ESTÔMAGO. ENTÃO COM DOR DE ESTÔMAGO, DOR DE CABEÇA, DOR NA NUCA QUEM QUE NÃO SE PREOCUPA? E TAMBÉM QUALQUER BATIDINHA AÍ SÃO R\$100,00 OU R\$200,00 E A GENTE FICA NERVOSO. INCLUSIVE ACONTECEU BEM NO DIA DA MINHA FOLGA E MANDARAM EU TRABALHAR E EU VIM PEGUEI

O CARRO E DE REPENTE....DEU R\$100,00. ESSAS COISAS VÃO ACUMULANDO...ELES MANDARAM EU FALAR COM A PSICÓLOGA.

EU FALEI COM ELA E ELA DISSE PARA EU ME CONCENTRAR MAIS E NÃO ME PREOCUPAR MUITO, PROCURAR...PORQUE AS COISAS VÃO

ACONTECENDO, NÃO ADIANTA, E SE VOCÊ FICA NERVOSO É PIOR AINDA. ENTÃO TEM QUE PROCURAR MANTER A CALMA E...

240. ESSES DIAS ATRÁS A EMPRESA TINHA O EMPRÉSTIMO E EU ESTAVA PRECISANDO DE UM DINHEIRINHO PARA ACABAR DE PAGAR O CARRO E EU FUI ONDE ELES MANDARAM E PEGUEI R\$3.000,00 E PAGUEI O CARRO E FIQUEI MAIS TRANQUÍLO PORQUE VOU PAGAR EM DEZOITO MESES E FIQUEI MAIS TRANQUÍLO E MINHA ESPOSA TAMBÉM PORQUE ELA JÁ ESTAVA NERVOSA. E ESTOU TRATANDO DO PROBLEMA DA GASTRITE TAMBÉM, O MÉDICO PASSOU UNS REMÉDIOS E EU FIZ UMA ENDOSCOPIA E SEGUNDA-FEIRA EU VOU VER O APARELHO PARA O OUVIDO E JÁ RESOLVE TUDO.
- 241.
242. **PERGUNTA 09:** VOCÊ IMAGINA SUA VIDA FORA DESSA EMPRESA?
243. **RESPOSTA:** EU SENDO MOTORISTA, MAS SE O MEU CHEFE ME FALAR: - OLHA, VOCÊ VAI FAZER UM MURO, VAI CAVAR UMA CISTERNA DE 20M DE FUNDURA, VAI DESMONTAR AQUELE MOTOR, EU FAÇO E TUDO BEM. NÃO SOU COMO MUITOS MOTORISTAS QUE SE DEIXAREM O VOLANTE VÃO PASSAR FOME PORQUE NÃO SABEM TRABALHAR. O MEU PAI ME ENSINOU DE TUDO, NÃO MEXER NAS COISAS ALHEIAS, MAS TRABALHAR. NO PRIMEIRO ANO QUE EU TRABALHEI AQUI EU FICAVA DURANTE O DIA LIVRE ENTÃO EU FAZIA COBRANÇA DE MOTO PARA ALGUNS MERCADOS E DAVA PARA PAGAR O ALUGUEL, DEPOIS EU PAREI. HORAS-EXTRAS EU FAÇO POUCO.
- 244.
245. **PERGUNTA 10:** VOCÊ É SINDICALIZADO?
246. **RESPOSTA:** NÃO, NÃO VALE A PENA O VALOR QUE É DESCONTADO TODO MÊS FAZ FALTA. E MINHA FAMÍLIA QUASE NÃO PRECISA DE MÉDICO. EU POSSO USAR MESMO NÃO SENDO ASSOCIADO.
- 247.
248. **PERGUNTA 11:** QUAL A IMPORTÂNCIA DO SEU TRABALHO PARA A COMUNIDADE?
249. **RESPOSTA:** EU ACHO IMPORTANTE PORQUE COMO SERIA ESSA CIDADE SEM ÔNIBUS, SEM TRANSPORTE COLETIVO. PARA NÓS É MUITA RESPONSABILIDADE E PARA ELES É MUITO IMPORTANTE PORQUE SE NÃO FOSSE OS ÔNIBUS PARA CARREGAR O POVÃO COMO SERIA O TRÂNSITO?
- 250.
251. **PERGUNTA 12:** SEU TRABALHO É VALORIZADO PELA EMPRESA?

252. **RESPOSTA:** VALORIZA. EU PENSO ASSIM, PARA VOCÊ TER UM PATRÃO BOM, VOCÊ TEM QUE SER UM FUNCIONÁRIO BOM. SE VOCÊ CUMPRIR COM SUA OBRIGAÇÃO TUDO CERTINHO PORQUE ELES NÃO VALORIZAREM O SERVIÇO DA GENTE? QUANTO MAIS A GENTE CAPRICHA, MAIS ESTÁ MOSTRANDO RESULTADOS POSITIVOS PARA ELES E ELES VÃO VALORIZAR O NOSSO TRABALHO.
253. O POVÃO LÁ NA RUA CONSIDERA A GENTE COMO SE FOSSE UM CACHORRO. ACHO QUE 70% NÃO MERECE O NOSSO RESPEITO PORQUE TAMBÉM NÃO NOS RESPEITAM, NÃO RESPEITAM O SERVIÇO DA GENTE.
- 254.
255. **PERGUNTA 13:** A EMPRESA SABE COMO É O SEU DIA DE TRABALHO?
256. **RESPOSTA:** A VIDA PARTICULAR DE CADA UM NÃO, MAS O TRABALHO ACHO QUE SABE PORQUE É O DIA-A-DIA, A GENTE PEGA O CARRO SAI E ELES ESTÃO SABENDO, MAS QUANTO AOS PROBLEMAS PARTICULARES ISSO ACHO QUE NÃO SABEM NÃO PORQUE....
- 257.
258. **PERGUNTA 14:** AS NORMAS SÃO ESTABELECIDAS PELA EMPRESA OU SÃO DISCUTIDAS?
259. **RESPOSTA:** EU MESMO, EM SETE ANOS DE EMPRESA, SÓ VIM PEDIR AGORA PARA O GERENTE UMA ESCALA DE MANHÃ. E QUANDO EU ENTREI NA EMPRESA, TODO MÊS, ONDE ELES ME ESCALAVAM EU IA TRABALHAR. EU TRABALHEI SEIS MESES EM UMA LINHA, UM ANO EM OUTRA, ONDE O GERENTE ME ESCALAVA EU IA TRABALHAR. AGORA TEM MUITOS MOTORISTAS QUE NÃO, SE NÃO DER UMA ESCALA DO JEITO QUE ELE QUER ELE NÃO TRABALHA E FICA ENCHENDO O SACO AÍ. E EU NÃO, SÓ UMA VEZ QUE EU PEDI PARA ME PASSAR DE MANHÃ. ÀS VEZES QUE EU PEDI PARA SAIR (UNS DOIS OU TRÊS DIAS) PARA RESOLVER PROBLEMAS DE DOENÇA OU MORTE DE PARENTE O GERENTE SEMPRE ME LIBEROU. QUANTO AO MEU CHEFE DE TRÁFEGO, MEU GERENTE EU NÃO TENHO NADA QUE RECLAMAR NÃO, ELE É 100%.
- 260.
261. **PERGUNTA 15:** O QUE ACONTECE QUANDO ALGUMA NORMA É DESCUMPRIDA?
262. **RESPOSTA:** QUANTO A RASPAR PNEU ELES NUNCA COBRARAM NADA, MAS JÁ OUVI FALAR QUE OUTRAS EMPRESAS COBRAM. QUAL É O MOTORISTA QUE NÃO RASPA UM PNEU? SE ELES CHEGAREM A PONTO DE COBRAR PNEU RASPADO DE CADA FUNCIONÁRIO ONDE NÓS VAMOS PARAR? ENTÃO NÓS VAMOS TRABALHAR PARA ELES. ISSO NÃO PODE. ISSO É UMA COISA NORMAL RASPAR PNEU, RELAR, BATIDA, ISSO NORMAL, NÃO É ERRO, TEM HORA QUE NÃO TEM COMO VOCÊ NÃO

RASPAR PNEU. COBRAR ELES NUNCA COBRARAM, MAS VAI PARA A FICHA FUNCIONAL. TALVEZ SEJA POR ISSO QUE ELES NUNCA ME CHAMARAM PARA ESSE JANTAR. NÃO SEI PORQUE EU NUNCA PERGUNTEI PARA ELES. PARA MIM NÃO INTERESSA, NÃO FAZ DIFERENÇA.

263. A HORA QUE UM FALAR QUE NUNCA RASPOU PNEU É MENTIRA, EU DESMINTO NA CARA DELE. UM DIA QUE UM CARA FALOU QUE TRABALHOU AQUI NA EMPRESA POR QUATORZE ANOS E NUNCA BATEU UM CARRO, ISSO É MENTIRA, EU DESMINTO NA CARA DELE DESCARADAMENTE. PODE SER QUEM FOR, MAS PARA MIM ESSE CARA É UM MENTIROSO, ISSO É IMPOSSÍVEL. E SE O CARA FALAR QUE TRABALHOU UM ANO AQUI E NÃO RASPOU UM PNEU É MENTIRA. PELO MENOS UMA VEZ POR SEMANA É ARRISCADO RASPAR.
264. **PERGUNTA 16:** O BOTOM QUE A EMPRESA OFERECE REPRESENTA ALGUMA COISA PARA VOCÊ?
265. **RESPOSTA:** EU AINDA NÃO RECEBI PORQUE EU SOU DE TERCEIRA (RISOS). PARA MIM ISSO NÃO FAZ FALTA PORQUE EU TENHO CONSCIÊNCIA DO MEU TRABALHO. EU NÃO TENHO INVEJA DE QUEM GANHA AQUELAS PLAQUETAS, EU NÃO TENHO MESMO, O IMPORTANTE PARA MIM É QUE EU TRABALHO PORQUE EU PRECISO E PRATICAMENTE EU TRABALHO AQUI COMO SE FOSSE POR CONTA PORQUE NINGUÉM ME “ENCHE O SACO”. EU ESTOU NA LINHA E NA LINHA NINGUÉM “ENCHE O MEU SACO”. NO COMEÇO TINHA UM “FISCALZINHO” QUE COMEÇOU A PEGAR NO MEU PÉ, O FULANO, QUE COMEÇOU A ENCHER A MINHA PACIÊNCIA, FALOU ATÉ UMAS BESTEIRAS PARA MIM, MAS EU DEI O TROCO PARA ELE E DAÍ ELE SAIU DA EMPRESA. SÓ QUE EU NEM CHEGUEI A FALAR COM O GERENTE PORQUE EU PROCURO EVITAR CONVERSA FIADA PORQUE CONVERSA FIADA NÃO DÁ CAMISA PARA NINGUÉM.

266. **PERGUNTA 17:** QUAL O TIPO DE FUNCIONÁRIO QUE SE DÁ MELHOR NA EMPRESA?
267. **RESPOSTA:** NO COMEÇO ELES TINHAM UMA “CAIXINHA” NA SALA E AS PESSOAS FAZIAM UMA OPINIÃO E JOGAVAM LÁ DENTRO E DE VEZ EM QUANDO APARECIA UMA PROPOSTA DO FUNCIONÁRIO “TAL”, MAS DEPOIS ACHO QUE ELES TIRARAM, TEM JÁ UNS TRÊS OU QUATRO ANOS QUE EU NÃO VEJO MAIS A “CAIXINHA SURPRESA”. EU NUNCA DEI OPINIÃO AQUI DENTRO PORQUE EU ACHO QUE NÃO CABE A MIM, MAS TEM MUITOS MOTORISTAS QUE FALAM PARA ELES A RESPEITO DE ALGUMA COISA. NO COMEÇO EU OUVIA FALAR DISSO AÍ, MAS EU NEM DEI OPINIÃO DE NADA, A GENTE TEM É QUE CUIDAR DOS FILHOS DA GENTE.
- 268.
269. **PERGUNTA 18:** QUAL O PROCEDIMENTO QUE É DESENCADEADO QUANDO CHEGA ALGUMA RECLAMAÇÃO DA URBS?
270. **RESPOSTA:** EU NEM FIQUEI SABENDO DESSA RECLAMAÇÃO DA URBS. MANDARAM EU VIR FALAR COM O ENCARREGADO VÁRIAS VEZES JÁ. EU ACHO QUE UM POUCO É FAZER A GENTE PERDER TEMPO PORQUE EM CERTOS TIPOS DE RECLAMAÇÃO O USUÁRIO É O VERDADEIRO E NÓS SOMOS OS FALSOS, OU SEJA, O QUE ELES FALAREM NA URBS ELES ACREDITAM E NOS SOMOS OS ERRADOS. ENTÃO ELES MANDAM CHAMAR A GENTE AQUI SEM MOTIVO NENHUM, O CARA LARGA DE FICAR EM CASA, CUIDAR DA FAMÍLIA OU CUIDAR DE ALGUMA COISA PARA VIR AQUI E O RESPONSÁVEL FALA UMAS “COISINHAS” E A GENTE ASSINA E PRONTO, EU ACHO QUE É PERDA DE TEMPO. A CRIAÇÃO DA URBS FOI BOA PARA TER UM TRANSPORTE COLETIVO MAIS “ARRUMADINHO”, NISSO AJUDOU, MAS ELES EXIGEM MUITAS COISAS, EXIGEM COISAS QUE NÃO PODE, ACHO QUE É DEMAIS PARA O MOTORISTA. ÀS VEZES VOCÊ TIRA UM BÊBADO DE DENTRO DO ÔNIBUS E ELE VAI E LIGA PARA A URBS AÍ A GENTE É CHAMADO UM MONTE DE VEZES, PERDE TEMPO SÓ PORQUE O CARA FOI NA URBS, O MOTORISTA JÁ ESTÁ ERRADO. ÀS VEZES O MOTORISTA ESTÁ FAZENDO O CERTO PORQUE O CARA QUIS INVADIR CATRACA, BRIGAR DENTRO DO ÔNIBUS, FAZER BAGUNÇA, ENTÃO EU ACHO QUE ELES TINHAM QUE EXIGIR, MAS NÃO TANTO, MENOS UM POUCO. OLHAR MAIS O LADO NOSSO. DEZ VERDADES NOSSA NÃO VALEM POR UMA MENTIRA DE UM PASSAGEIRO. APESAR DE QUE EU NÃO TENHO QUE ME QUEIXAR DISSO PORQUE EU NÃO ME ENVOLVO COM ISSO, EU PROCURO DEIXAR DE LADO PARA NÃO DAR PROBLEMA.
271. **PERGUNTA 19:** VOCÊ GOSTARIA DE FALAR MAIS ALGUMA COISA?
272. **RESPOSTA:** EU GOSTARIA DE DESEJAR UM FELIZ FIM DE ANO PARA TODO MUNDO E VAMOS TOCAR O BARCO PARA FRENTE. EU AGRADEÇO

TAMBÉM PORQUE ISSO É MUITO BOM A GENTE PARTICIPAR PARA A CABEÇA FICAR UM POUCO MAIS ALIVIADA. MUITOS NÃO SEI, MAS EU ME SENTI BEM. QUEM É QUE NÃO GOSTA DE CONVERSAR COM UMA PESSOA COMO UMA PSICÓLOGA, BEM EDUCADA QUEM É QUE NÃO GOSTA. SEJA MULHER OU HOMEM, A GENTE APRENDE DESDE CRIANÇA COM OS PAIS DA GENTE PROCURAR DAR O RESPEITO PARA SER RESPEITADO, ENTÃO QUANDO VOCÊ ENTRA EM UM AMBIENTE ONDE A PESSOA RESPEITA VOCÊ, RECEBE VOCÊ COM TODO O CARINHO É MUITO BOM, É MUITO GRATIFICANTE.

273. TODA VEZ QUE ELES ME CHAMAM PARA FALAR A RESPEITO DE QUALQUER PROBLEMA EU NEM PERGUNTO SOBRE O QUE É. ELES FALAM: - VOCÊ PODE VIR TAL HORA? CLARO QUE POSSO, POR QUE NÃO? ESTOU SEM ALMOÇO, MAS ISSO NÃO ME FAZ DIFERENÇA PORQUE A GENTE COME UMA COISINHA AQUI, OUTRA ALI...

274. **ENTREVISTA 10 - E10**
275. IDADE: 26 ANOS
276. TEMPO EMPRESA: 8 MESES
277. LINHA: SEGUNDA/QUARTA/SEXTA: CAPÃO RASO/SANTA CÂNDIDA E COLOMBO/CIC (LIGEIRINHO) TERÇA/QUINTA: CABRAL/PORTÃO
278. GRAU DE INSTRUÇÃO: ENSINO MÉDIO (INCOMPLETO)
279. **PERGUNTA 01:** É DIFÍCIL FAZER LINHAS DIFERENTES?
280. **RESPOSTA:** NÃO, ACHO BOM. NO MEU MODO DE PENSAR, SE EU FOSSE FAZER TODOS OS DIAS A MESMA LINHA SERIA MAIS ESTRESSANTE PORQUE SERIA SEMPRE O MESMO LUGAR. FAZER DOIS PEGAS TAMBÉM NÃO É RUIM PORQUE VOCÊ TRABALHA UM POUCO DE MANHÃ DEPOIS DESCANSA UM POUCO E VOLTA A TRABALHAR. ACHO BOM.
281. **PERGUNTA 02:** QUAIS SÃO OS PROBLEMAS QUE VOCÊ ENCONTRA EM SEU DIA DE TRABALHO?
282. **RESPOSTA:** O TRÂNSITO. O TRÂNSITO É “MEIO BRAVO” E DEIXA A GENTE MEIO ESTRESSADO.
283. **PERGUNTA 03:** QUAL A SENSÇÃO AO FINAL DE UM DIA DE TRABALHO?
284. **RESPOSTA:** TEM DIA QUE VOCÊ ESTÁ MEIO COM PREGUIÇA E FALA: - NOSSA, NÃO VEJO A HORA DE ACABAR PARA EU IR EMBORA. TEM DIA QUE VOCÊ ESTÁ COM AQUELA PAZ. A GENTE FAZ HORA EXTRA AQUI, DE TERÇA/QUINTA QUE EU PARO MAIS CEDO E VENHO FAZER HORA EXTRA, EU FAÇO MAIS UMA JORNADA. NESSES DIAS EU TRABALHO DEZ, ONZE HORAS.
285. **PERGUNTA 04:** POR QUE VOCÊ ESCOLHEU ESSA EMPRESA PARA TRABALHAR?
286. **RESPOSTA:** NÃO FOI ESSA. EU JÁ TRABALHAVA DE MOTORISTA, MAS ERA DE CAMINHÃO, ENTÃO EU FIZ O CURSO E MEU TIO TRABALHA AQUI DE MOTORISTA. EU FIZ O CURSO E IA VER EM QUAL EMPRESA DARIA CERTO.

287. **PERGUNTA 05:** DO QUE VOCÊ GOSTA AQUI NA EMPRESA?

Resposta: Eu gosto de estar aqui, eu gosto de dirigir, gosto de trabalhar, adaptei-me bem com o ônibus. A gente que vem do caminhão até se adaptar com pára, abre a porta, desce e não sei o que, mas eu me adaptei fácil e estou gostando para “caramba”.

288. **PERGUNTA 06:** COMO QUE VOCÊ ESPERA SER VISTO PELA EMPRESA?

289. **RESPOSTA:** BOM, A MELHOR POSSÍVEL. A GENTE TRABALHA CERTINHO, PROCURA FAZER A PARTE DA GENTE CERTINHO PARA NÃO....PARA SER SEMPRE BEM VISTO.

290. **PERGUNTA 07:** QUANDO VOCÊ TEM ALGUM PROBLEMA NO TRABALHO VOCÊ FALA COM QUEM?

291. **RESPOSTA:** DEPENDE DO PROBLEMA. SE FOR ACIDENTE, UMA BATIDA MAIS ESSA PARTE E TRÂNSITO PORQUE COM O PASSAGEIRO SE HOVER ALGUM PROBLEMA VOCÊ JÁ FALA PARA ELE LIGAR E NEM DÁ... SE VOCÊ FOR DISCUTIR, AÍ QUE AUMENTA MAIS, PORQUE VOCÊ TEM QUE PARAR, DISCUTIR E VOCÊ SE ATRASA E COMPLICA TUDO. EU NUNCA TIVE NENHUM PROBLEMA AINDA, MAS QUANDO ACONTECE TEM QUE LIGAR PARA A EMPRESA. QUANDO O ÔNIBUS ATRASA MUITO VOCÊ TEM QUE LIGAR E DIZER QUE NÃO VAI CONSEGUIR CHEGAR NO HORÁRIO.

292.

293. **PERGUNTA 08:** QUAL A VANTAGEM DA EMPRESA OFERECER A ESCOLA?

294. **RESPOSTA:** EU ACHO BOM PORQUE VOCÊ JÁ ESTÁ NA EMPRESA E NÃO DÁ PREGUIÇA DE IR PARA A ESCOLA. SÃO SÓ DOIS DIAS NA SEMANA E VOCÊ JÁ TRAZ O MATERIAL E PARA DE TRABALHAR E JÁ ESTUDA E DEPOIS VAI EMBORA.

295.

296. **PERGUNTA 09:** QUAL A SUA OPINIÃO SOBRE AS CONFRATERNIZAÇÕES QUE A EMPRESA PROPORCIONA?

297. **RESPOSTA:** EU ACHO LEGAL A EMPRESA FAZER ISSO PARA OS FUNCIONÁRIOS. ACHO QUE ESSE ALMOÇO DE FINAL DE ANO QUE É PARA TODO MUNDO É UM MODO DA EMPRESA VER...DAR ALGUMA COISA PARA O FUNCIONÁRIO, FAZER ALGUMA COISA PARA O FUNCIONÁRIO. A FESTINHA NO FINAL DO ANO, UMA CONFRATERNIZAÇÃO PARA O PESSOAL SE REUNIR, ACHO LEGAL. O OUTRO JANTAR TAMBÉM PORQUE VOCÊ TRABALHA CERTINHO E TEM

UM TIPO DE COMPENSAÇÃO QUE ELES DÃO PARA VOCÊ, ACHO QUE É PARA INCENTIVAR VOCÊ A CONTINUAR TRABALHANDO CERTO.

298.

299. **PERGUNTA 10:** VOCÊ CONHECE BEM AS NORMAS DA EMPRESA? É DIFÍCIL CUMPRIR TODAS AS EXIGÊNCIAS?

300. **RESPOSTA:** CONHEÇO MAIS OU MENOS AS REGRAS E NÃO ACHO MUITO DIFÍCIL CUMPRIR AS REGRAS. NÃO É DIFÍCIL, ACHO QUE NÃO. VOCÊ TRABALHANDO CERTINHO ALI...VOCÊ PENSA: TEM QUE FICAR UM ANO SEM RASPAR UM PNEU, SEM DAR UMA RALADA, SEM UMA RECLAMAÇÃO, SEM NADA....MAS SE VOCÊ PENSAR EM TRABALHAR TODOS OS DIAS CERTINHO, UM DIA, OUTRO DIA, OUTRO DIA, QUANDO VOCÊ FOR VER JÁ PASSOU E VOCÊ NEM...OS CARAS FALAM AÍ, POR QUALQUER COISINHA: -“PUT’S”, PERDI O JANTAR. QUALQUER COISINHA QUE ACONTECE: - EU IA AO JANTAR AGORA JÁ NÃO VOU MAIS. OUTRO DIA UM AMIGO MEU ME FALOU QUE IA AO JANTAR E QUE NÃO IA MAIS PORQUE TINHA DADO UMA RALADA NO CARRO DE UM CARA, MAS EU NEM ESQUENTO A CABEÇA COM ISSO.

301. **PERGUNTA 11:** VOCÊ É SINDICALIZADO?

302. **RESPOSTA:** EU SOU SÓCIO. EU FUI LÁ, RAPIDINHO, SÓ FIZ. É PORQUE EU TENHO FILHO, MAIS POR CAUSA DOS MÉDICOS, ESSAS COISAS ASSIM. MAS NEM FUI LÁ ME INFORMAR DIREITINHO, ELA ME EXPLICOU E FALOU PARA EU IR COM A MINHA ESPOSA PARA CONHECER TUDO CERTINHO. EU TENHO QUE IR LÁ, MAS NEM.....A GENTE PASSA QUASE VINTE E QUATRO HORAS NA EMPRESA E NÃO DÁ TEMPO.

303. **PERGUNTA 12:** SEU TRABALHO É IMPORTANTE PARA A COMUNIDADE?
304. **RESPOSTA:** VEJO SE NÃO FOSSEMOS NÓS, OS MOTORISTAS, NÃO TINHAM NEM COMO IR AO TRABALHO. A GENTE VÊ QUANDO ESTÁ NA LINHA, SE O ÔNIBUS QUEBRA TODO MUNDO FICA NERVOSO, QUER ATÉ BATER EM VOCÊ, PRINCIPALMENTE SE FOR EM HORÁRIO DE PICO. AÍ VOCÊ VÊ, ELES PAGAM E PENSAM QUE MANDAM EM TUDO...QUEREM TUDO NOVO, TUDO...ENTÃO EU ACHO SE NÃO FOSSE A CLASSE ACHO QUE NADA FUNCIONARIA.
- 305.
306. **PERGUNTA 13:** A EMPRESA RECONHECE O TRABALHO DO MOTORISTA?
307. **RESPOSTA:** CREIO QUE SIM, ELA SABE O QUE ACONTECE, CREIO QUE SIM.
308. **PERGUNTA 14:** A EMPRESA FAZ PARTE DA SUA FAMÍLIA?
309. **RESPOSTA:** FAZ PORQUE APESAR DE EU ESTAR POUCO TEMPO AQUI NA EMPRESA EU JÁ FIZ MUITAS AMIZADES.
310. **PERGUNTA 15:** VOCÊ E A EMPRESA TÊM O MESMO OBJETIVO?
311. **RESPOSTA:** SIM TEMOS.

312. **ENTREVISTA 11 - E11**

313. IDADE: 43 ANOS
314. TEMPO EMPRESA: 6 ANOS E UM MÊS
315. LINHA: ENSINO ESPECIAL
316. GRAU DE INSTRUÇÃO: ENSINO MÉDIO (ESTUDOU NA EMPRESA)
317. **PERGUNTA 01:** QUAL O PRINCIPAL PROBLEMA QUE VOCÊ ENCONTRA EM SEU TRABALHO?
318. **RESPOSTA:** O PRINCIPAL É O TRÂNSITO. O TRÂNSITO É DIFÍCIL.
319. **PERGUNTA 02:** POR QUE VOCÊ ESCOLHEU ESSA EMPRESA PARA TRABALHAR?
320. **RESPOSTA:** PORQUE ERA MAIS PERTO DE MINHA CASA. E AGORA É QUASE UMA FAMÍLIA PORQUE A GENTE VAI SE ADAPTANDO COM OS PATRÕES, COM OS CHEFES, COM OS COMPANHEIROS.
321. **PERGUNTA 03:** O QUE VOCÊ ACHA DOS PROGRAMAS DE GESTÃO DA EMPRESA?
322. **RESPOSTA:** A ESCOLA, POR EXEMPLO, É UMA CHANCE QUE A EMPRESA OFERECE PARA A GENTE.
323. O “ANOTAÇÃO ZERO” NÃO É DIFÍCIL, MAS DEPENDE DA LINHA QUE A GENTE ESTÁ, NO TRÂNSITO ÀS VEZES A GENTE NÃO VÊ QUEM ESTÁ VINDO.
324. NO “DISQUE DENÚNCIA” MAIS VALE UMA MENTIRA DELES A UMA VERDADE NOSSA. QUANDO A GENTE É CHAMADO, ASSINA A RECLAMAÇÃO E VAI PARA A FICHA.
325. O ALMOÇO DE FINAL DE ANO É BOM, EU GOSTO DE PARTICIPAR. TEM QUE FAZER MESMO.

326. **PERGUNTA 04:** QUAL A IMPORTÂNCIA DO SINDICATO?
327. **RESPOSTA:** EU NÃO SOU ASSOCIADO, MAS TAMBÉM NUNCA PRECISEI.
328. **PERGUNTA 05:** QUAL A IMPORTÂNCIA DO SEU TRABALHO PARA A COMUNIDADE?
329. **RESPOSTA:** É FUNDAMENTAL. EU FAÇO O MELHOR POSSÍVEL. A EMPRESA RECONHECE A IMPORTÂNCIA DO MEU TRABALHO PORQUE NOS OFERECE O JANTAR DO “ANOTAÇÃO ZERO”, O “ALMOÇO DE FINAL DE ANO”. E O NOSSO GERENTE TAMBÉM SEMPRE ESCUTA AS NOSSAS RECLAMAÇÕES.
330. **PERGUNTA 06:** EXISTE ALGUMA POSSIBILIDADE DE FAZER O SEU TRABALHO DE MANEIRA DIFERENTE?
331. **RESPOSTA:** NÃO, EU ACHO QUE NÃO. NÃO VEJO COMO FAZER DE OUTRA MANEIRA.
332. **PERGUNTA 07:** A EMPRESA SABE COMO É O SEU DIA DE TRABALHO?
333. **RESPOSTA:** ACHO QUE NÃO. QUEM JÁ TRABALHOU COMO MOTORISTA SABE. MAS OS PATRÕES NÃO. QUANDO A GENTE FAZ ALGUMA COISA ERRADA AS PESSOAS LIGAM PARA RECLAMAR, TEM SEMPRE ALGUÉM OBSERVANDO.
334. **PERGUNTA 08:** VOCÊ ACHA QUE REPRESENTA A EMPRESA FORA DO HORÁRIO DE TRABALHO?
335. **RESPOSTA:** SIM, TENHO ORGULHO DE SER FUNCIONÁRIO DA EMPRESA. A CHEFIA SEMPRE ME ATENDEU QUANDO EU PRECISEI. O CRACHÁ TAMBÉM É MUITO IMPORTANTE PORQUE AS PESSOAS FICAM SABENDO EM QUE EMPRESA A GENTE TRABALHA E ISSO É BOM.
336. **PERGUNTA 09:** QUANDO SÃO ESTABELECIDAS AS ESCALAS VOCÊ PODE DAR OPINIÃO?
337. **RESPOSTA:** NÃO. ELES DETERMINAM O QUE VOCÊ VAI FAZER E EM QUE HORÁRIO. EU MESMO NUNCA PENSEI EM TRABALHAR NA LINHA ESPECIAL EU FUI APENAS COBRIR FÉRIAS DE UM COLEGA E ACABEI FICANDO. AGORA EU ACHO UMA LINHA BOA, VOCÊ PEGA AMOR NAS

CRIANÇAS. É BOM TRABALHAR SEMPRE NA MESMA ESCALA PORQUE VOCÊ SE ACOSTUMA E FAZ AMIZADE COM OS PASSAGEIROS.

338. **PERGUNTA 10:** QUAL A VANTAGEM DE SER UM BOM FUNCIONÁRIO?

339. **RESPOSTA:** É TUDO. A GENTE ATÉ RECEBE CARTA DE ELOGIO DE USUÁRIO. O PATRÃO RECONHECE, FAZ CHURRASCO E CONVIDA A GENTE.

340. **PERGUNTA 11:** É MUITO DIFÍCIL SER UM MOTORISTA “ANOTAÇÃO ZERO”?

341. **RESPOSTA:** NÃO, AS NORMAS DA EMPRESA NÃO SÃO DIFÍCEIS DE CUMPRIR, MAS AS DA URBS SÃO MUITO DIFÍCEIS, TEM COISAS QUE NÃO ‘BATEM”, EXISTE MUITA COISA QUE ATÉ DIFICULTA. SE VOCÊ FIZER 20% DO QUE ELES PEDEM, VOCÊ JÁ É UM BOM FUNCIONÁRIO. OS FISCAIS DA URBS NÃO ESTÃO PARA ORIENTAR E SIM PARA MULTAR.

342. **PERGUNTA 12:** QUE TIPO DE FUNCIONÁRIO SE DÁ MELHOR NA EMPRESA?

343. **RESPOSTA:** O FUNCIONÁRIO TEM QUE SABER QUE ESTÁ ALI PORQUE PRECISA. MUITOS DEPOIS QUE ENTRAM, COMEÇAM A APRONTAR, TRAZEM ATESTADOS. O BOM FUNCIONÁRIO É AQUELE QUE NÃO PERDEM QUILOMETRAGEM.

344.

345. **PERGUNTA 13:** TODOS AQUI NA EMPRESA TRABALHAM COM O MESMO OBJETIVO?

346. **RESPOSTA:** OS OBJETIVOS SÃO OS MESMOS. A EMPRESA QUER O BEM DO EMPREGADO E ESTÁ DISPOSTA A AJUDAR. A ESCOLA AQUI NA EMPRESA É UMA PROVA DISSO. A EMPRESA TEM BOA VONTADE PARA AJUDAR A GENTE.

347.

348. **PERGUNTA 14:** AS REGRAS DA EMPRESA SÃO IMPOSTAS OU NEGOCIADAS?

349. **RESPOSTA:** ALGUMAS REGRAS SÃO BOAS OUTRAS TÊM MESMO QUE SER MUDADAS. ÀS VEZES A OPINIÃO DO EMPREGADO É BOA. ANTES TINHA UMA “CAIXINHA DE OPINIÃO”, MAS AGORA NÃO TEM MAIS. EU

NÃO ME LEMBRO DE NENHUMA OPINIÃO DE COLEGA QUE TENHA SIDO ACATADA PELA EMPRESA.

350.

351. **PERGUNTA 15:** A EMPRESA FAZ PARTE DA SUA FAMÍLIA?

352. **RESPOSTA:** SIM, COM CERTEZA. PORQUE ESTÁ ME DANDO SERVIÇO, ESTÁ ME PAGANDO CERTINHO. ELA DEPENDE DO MEU SERVIÇO E EU DEPENDO DELA. FAÇO BEM FEITO O MEU SERVIÇO PORQUE ESTÃO ME PAGANDO POR ELE.

353. ENTREVISTA 12 - E12

354. CARGO: PSICÓLOGA SOCIAL

355. TEMPO DE EMPRESA: 2 ANOS

356. **PERGUNTA 01:** ESSE SERVIÇO EXISTE HÁ QUANTO TEMPO NA EMPRESA?

357. **RESPOSTA:** O SERVIÇO FOI IMPLANTADO HÁ DOIS ANOS, LOGO, EU NÃO ESTOU SUBSTITUINDO OUTRA PESSOA. ESTAMOS INICIANDO ESSE TRABALHO NA EMPRESA. A FUNÇÃO INICIALMENTE ASSUMIDA POR MIM FOI A SUBSTITUIÇÃO DE UMA ASSISTENTE SOCIAL, O QUE EU CONSIDERO UM ERRO PORQUE UM PSICÓLOGO NÃO SUBSTITUI UM ASSISTENTE SOCIAL, OS TRABALHOS SÃO DIFERENTES. ELES TIVERAM POR MUITOS ANOS UMA PROFISSIONAL DE SERVIÇO SOCIAL E ELA SAIU POR MOTIVOS PARTICULARES E ELES ACHAREM INTERESSANTE FAZER UMA EXPERIÊNCIA COM OUTRO PROFISSIONAL, ATÉ PORQUE O GERENTE DE TRÁFEGO E OUTRAS PESSOAS DA GERÊNCIA PERCEBERAM QUE OS PROFISSIONAIS DA EMPRESA PRECISAVAM DE ALGUÉM QUE PUDESSE AVALIAR ALGUNS CASOS, ORIENTAR E ACOMPANHAR POR ALGUM PERÍODO ESSES PROFISSIONAIS. DESTA FORMA ACHARAM INTERESSANTE FAZER UMA EXPERIÊNCIA COM UM PSICÓLOGO.

358. QUANDO EU CHEGUEI ME DEPAREI COM UMA SÉRIE DE DIFICULDADES E ATÉ MESMO ESSA DEMANDA INICIAL NÃO TRAZIA UM ESCLARECIMENTO DE QUE REALMENTE ELES DESEJAVAM, O QUE EU DEVERIA FAZER. O QUE EU FAÇO? EU SENTO AQUI E FICO ESPERANDO? VAMOS VER O QUE A GENTE PODE FAZER PARA AJUDAR ESSAS PESSOAS. ATÉ PORQUE ELES TÊM UM RECEIO MUITO GRANDE DE LIDAR COM UM PROFISSIONAL, COM O PSICÓLOGO. ELES PENSAM: - O QUE EU VOU FAZER NA SALA DA PSICÓLOGA?

359. NO PRIMEIRO ANO FOI MUITO FREQUENTE AS PESSOAS VIREM A MINHA PORTA E DIZEREM: - EU ESTOU AQUI, MAS NÃO ESTOU LOUCO. EU VIM FALAR COM VOCÊ, MAS NÃO ESTOU LOUCO.

360. EU OUVI MUITO ISSO, MAS AGORA ELES JÁ ESTÃO SE ACOSTUMANDO PORQUE EU SOU UMA PESSOA NORMAL QUE EU POSSO TRATAR DE OUTROS ASSUNTOS. HOJE EM DIA ELES ESTÃO MAIS FAMILIARIZADOS COM A MINHA PRESENÇA NA EMPRESA E QUE EU POSSO NÃO SÓ FAZER AVALIAÇÕES SE ELES ESTÃO EM UMA SITUAÇÃO DE DESEQUILÍBRIO OU NÃO, MAS TAMBÉM AJUDAR EM ALGUNS OUTROS PONTOS. E EU TAMBÉM FUI EM BUSCA DISSO, NO QUE EU PODERIA AJUDÁ-LOS, ALÉM DE AVALIÁ-LOS. FOI NESSE SENTIDO QUE ALGUNS TRABALHOS COMEÇARAM A SER DESENVOLVIDOS. AGORA, ALÉM DO ATENDIMENTO PSICOLÓGICO EU ATUO JUNTO A OUTROS SERVIÇOS, COMO: (I) O ENSINO SUPLETIVO EXISTE NA EMPRESA DESDE 1999, QUE FUNCIONA NAS DEPENDÊNCIAS DA EMPRESA E VEM SUPRIR UMA DEFICIÊNCIA NA

ESCOLARIDADE, QUE É MUITO GRANDE, PRINCIPALMENTE DOS MOTORISTAS E COBRADORES. QUANDO EU CHEGUEI ISSO ESTAVA POUCO ORGANIZADO, JUSTAMENTE POR FALTA DE UMA PESSOA ESPECÍFICA PARA O ASSUNTO. O NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS QUE FREQUENTAM O ENSINO SUPLETIVO AQUI NA EMPRESA É EM TORNO DE 100 PESSOA; (II) O SEGURO DE VIDA E O AUXÍLIO FUNERAL: QUANDO ACONTECE UMA FATALIDADE COM UM FUNCIONÁRIO NOSSO OU COM ALGUM FAMILIAR (ESPOSA E FILHOS MENORES) TODO O CONTATO COM A SEGURADORA E AS DEMAIS PROVIDÊNCIAS SÃO EXECUTADAS POR MIM; (III) AFASTAMENTO DE FUNCIONÁRIOS: NO ANO PASSADO EM UMA ANÁLISE DA SITUAÇÃO DE AFASTAMENTOS OBSERVOU-SE QUE O NÚMERO DE AFASTAMENTOS CRESCIA E QUE OS AFASTADOS NÃO RETORNAVAM AO SERVIÇO, DIANTE DISSO, INICIEI UM TRABALHO DE ACOMPANHAMENTO DOS AFASTAMENTOS (SE ESTAVAM FAZENDO TRATAMENTO, QUAL TRATAMENTO, PREVISÃO DE RETORNO) E PUDE PERCEBER QUE OS MOTORISTAS TÊM RESTRIÇÕES MUITO GRANDES EM RELAÇÃO AOS PROBLEMAS DE SAÚDE, POR EXEMPLO: ELES NÃO PODEM TER UMA DEFICIÊNCIA VISUAL ACENTUADA, NÃO PODEM TER PROBLEMAS DE COLUNA, NÃO PODEM TER EPILEPSIA E UMA SÉRIE DE OUTROS PROBLEMAS E NESTES CASOS OS LAUDOS JÁ DIZIAM: - ESTE PROFISSIONAL NÃO RETORNARÁ PARA A ATIVIDADE. MAS O INSS É MOROSO EM CONCEDER APOSENTADORIA POR INVALIDEZ E ESSES PROFISSIONAIS MANTÊM-SE NO QUADRO DA EMPRESA E NÃO RETORNARÃO AO TRABALHO E PERCEBEMOS OUTROS CASOS QUE ERA APENAS NECESSÁRIO UMA NOVA PERÍCIA PARA QUE PUDESSEM RETORNAR AO TRABALHO. O TRABALHO DE ACOMPANHAMENTO DOS CASOS DE AFASTAMENTO É CONTÍNUO PORQUE AINDA HOJE O NÚMERO DE AFASTAMENTO É GRANDE, TEMOS QUE CONTINUAR PARA QUE ISSO MELHORE, OU SEJA, DIMINUA.

361.

362. **PERGUNTA 02:** QUAL A PRINCIPAL CAUSA DOS AFASTAMENTOS?

363. **RESPOSTA:** ATUALMENTE TEMOS PERCEBIDO MUITO TRATAMENTO PSIQUIÁTRICO E PROBLEMA DE COLUNA. EU NÃO TENHO ESTUDO EM CIMA DISSO, MAS DA MINHA PRÁTICA DECORRENTE DO ACOMPANHAMENTO DESSES PROFISSIONAIS, ISSO CERTAMENTE ESTÁ LIGADA A CARGA HORÁRIA DE TRABALHO ELEVADA. ELES NÃO TRABALHAM SOMENTE AQUI, ELES TRABALHAM EM OUTRA EMPRESA MAIS SEIS HORAS, MAIS CINCO HORAS, QUANTAS HORAS FOREM POSSÍVEIS, COM O DESEJO DE MELHORAR O SEU RENDIMENTO FINANCEIRO. E FAZENDO ISSO DURANTE ALGUNS ANOS ACARRETA EM ALGUM TIPO DE PROBLEMA DE SAÚDE FÍSICA OU MENTAL PORQUE A PESSOA NÃO SUPORTA UMA CARGA TÃO GRANDE. ATÉ PORQUE SE O PROFISSIONAL TEM HORAS LIMITADAS DE TRABALHO (JORNADA DE SEIS HORAS) ISSO É NECESSÁRIO E ELES NÃO ENTENDEM ISSO E PENSAM QUE É UMA VANTAGEM PARA PODEREM TER UM SEGUNDO EMPREGO. NORMALMENTE ELES TRABALHAM COM TURISMO E COM

ESCOLAR E PARA EMPRESAS QUE TRANSPORTAM SEUS FUNCIONÁRIOS. A EMPRESA TENTA MINIMIZAR ESSA SITUAÇÃO, MAS NÃO TEMOS CONTROLE DISSO, NÃO TEM COMO ACOMPANHARMOS TODOS OS FUNCIONÁRIOS E SABERMOS SE ELES ESTÃO INDO PARA CASA OU NÃO. TENTAMOS CONSCIENTIZÁ-LO DE QUE ISSO NÃO É BOM E IRÁ TRAZER UM RESULTADO NEGATIVO DAQUI A ALGUNS ANOS E QUE O DINHEIRO QUE ELE GANHA HOJE PROVAVELMENTE IRÁ GASTAR COM DOENÇA AMANHÃ, MAS ISSO É BEM DIFÍCIL DELES ACEITAREM E ADERIREM.

364. **PERGUNTA 03:** VOCÊ CONSEGUE IDENTIFICAR A CAUSA DOS PROBLEMAS PSICOLÓGICOS?
365. **RESPOSTA:** APARENTEMENTE POR ESTAFA. O TRABALHO DO MOTORISTA DE TRANSPORTE COLETIVO É MUITO ESTRESSANTE. ELE TEM O TRÂNSITO CAÓTICO, ELE TEM OS ÔNIBUS LOTADOS DE PESSOAS MUITAS VEZES MALTRATANDO, JULGANDO-OS, LIGANDO PARA A EMPRESA E PARA A URBS PARA RECLAMAR DELES E JUNTANDO COM ISSO SE ELES TÊM UM PROBLEMA EM CASA, COM A ESPOSA, COM UM FILHO ELES ACABAM SE DESCOMPENSANDO E COMEÇAM A TER APAGAMENTOS. EU OUÇO MUITO: - EU APAGUEI NO VOLANTE, NÃO VI O SINAL, NÃO VI ONDE ESTAVA, PERDI O PONTO, NÃO OUVI A PESSOA FALANDO COMIGO. OUÇO MUITO ESSE TIPO DE QUEIXA E ISSO ESTÁ RELACIONADO À ESTAFA, AO TIPO DE VIDA QUE ELES ESTÃO LEVANDO. CLARO QUE NÃO SÓ ISSO, MAS TEM UM GRANDE NÚMERO DE CARACTERÍSTICAS QUE LEVAM A ESSE TIPO DE SITUAÇÃO, DE CONCLUSÃO.
366. ALGUNS ME PROCURAM, ALGUNS PROCURAM OS MÉDICOS DO TRABALHO, TEM UM MÉDICO DE MANHÃ E OUTRO À TARDE. OS MÉDICOS QUANDO PEGAM CASOS ASSIM TAMBÉM ENCAMINHAM PARA MIM ALÉM, DE CLARO, SOLICITAR UMA AVALIAÇÃO PSIQUIÁTRICA, POIS SÃO MÉDICOS DO TRABALHO E NÃO PODEM FAZER UMA AVALIAÇÃO MAIS MINUCIOSA. ENCAMINHAMOS PARA UM PSIQUIATRA E FAZEMOS UMA AVALIAÇÃO AQUI NA EMPRESA TAMBÉM PARA AVALIAR O NÍVEL DE COMPROMETIMENTO DO TRABALHADOR.
- 367.
368. **PERGUNTA 04:** TEM ALGUMA RESTRIÇÃO PARA A CONTRATAÇÃO DE AMIGOS OU PARENTES DE OUTROS TRABALHADORES?
369. **RESPOSTA:** AMIGOS NÃO, MAS PARENTE SIM. APARENTEMENTE PARENTES DÁ ALGUM PROBLEMA. PORQUE SE A PESSOA FOR UM BOM PROFISSIONAL TUDO BEM, MAS SE ELE APRESENTASSE UM MAU COMPORTAMENTO VINHA O FAMILIAR EM DEFESA DO FULANO PARA O MÉDICO, PARA O GERENTE, PARA TODO MUNDO QUE FOSSE POSSÍVEL E NÓS ACABÁVAMOS TENDO SITUAÇÕES QUE FICAVAM COMPLICADAS

DE SEREM RESOLVIDAS. ESSE ANO COMEÇAMOS A RESTRINGIR O GRAU DE PARENTESCO E VAMOS OBSERVAR COMO ISSO SE COMPORTA.

370. **PERGUNTA 05:** OS MOTORISTAS TÊM ALGUMA RESTRIÇÃO A VOCÊ PELO FATO DE VOCÊ SER MULHER?

371. **RESPOSTA:** EU JÁ PENSEI NISSO E NÃO CONSEGUI CHEGAR A ALGUMA CONCLUSÃO EM RELAÇÃO A ISSO. JÁ FALEI SOBRE ISSO COM O CHEFE DO DEPARTAMENTO DE PESSOAL, MAS NÃO CONSIGO AVALIAR SE COM UM HOMEM ELES TERIAM MAIS LIBERDADE PARA FALAR.

372. **PERGUNTA 06:** OS MOTORISTAS PROCURAM VOCÊ PARA FALAR SOBRE SEUS PROBLEMAS?

373. **RESPOSTA:** A MAIORIA VEM, MAS GERALMENTE ELES PROCURAM PRIMEIRO O MÉDICO PELO RECEIO DE SEREM TAXADOS POR PRECISAREM DE UM TRATAMENTO PSICOLÓGICO, PSIQUIÁTRICO. QUEM NÃO VEM, O OUTRO VEM POR ELE. UM COLEGA, UM CHEFE DIRETO ME TRAZ O PROBLEMA E EU DOU UM JEITO DESSA PESSOA VIR ATÉ AQUI PARA QUE EU POSSA CONVERSAR COM ELA E AVALIÁ-LA, MAS GERALMENTE A PESSOA VEM. ELAS PROCURAM UMA SOLUÇÃO MÁGICA PARA O PROBLEMA, MAS EU TENTO CONSCIENTIZÁ-LOS DE QUE A SITUAÇÃO NÃO É ESSA E VEJO EM QUE PONTO ESTÁ O DISCERNIMENTO DELES PARA TOMAR UMA DECISÃO OU TOMAR UMA ATITUDE. FAÇO UM TRABALHO DE ORIENTAÇÃO. NOS CASOS QUE PRECISAM DE TRATAMENTO EU NÃO TRATO AQUI, EU ENCAMINHO PARA UM ATENDIMENTO ESPECIALIZADO. VEJO SE A PESSOA TEM CONVÊNIO, SE NÃO TIVER PROCURO ATENDIMENTO JUNTO AO SUS, AO SINDICATO. AJUDO O PROFISSIONAL A BUSCAR ESSE TIPO DE TRATAMENTO, NÃO FAÇO NENHUM TRATAMENTO AQUI, NENHUM TRATAMENTO PROLONGADO, FAÇO UMA AVALIAÇÃO E UMA ORIENTAÇÃO INICIAL E NAQUELES CASOS QUE A GENTE VÊ QUE PRECISAM DE UM ATENDIMENTO MAIOR NÓS ENCAMINHAMOS. EU SEMPRE SOLICITO QUE ELES TRAGAM RETORNO. ALGUNS TRAZEM, OUTROS NÃO, OUTROS ABANDONAM E NÃO QUEREM NEM VIR ME FALAR QUE ABANDONARAM.

374.

375. **PERGUNTA 07:** É FATOR NEGATIVO PARA O FUNCIONÁRIO O ABANDONO DO TRATAMENTO?

376. **RESPOSTA:** ESSE TIPO DE TRATAMENTO NÃO É REGISTRADO EM SUA FICHA FUNCIONAL, MAS OBVIAMENTE NÓS CONSIDERAMOS QUE É UMA PESSOA QUE NÃO ESTÁ SE AJUDANDO E FICAREMOS MAIS ATENTOS A

ESSA PESSOA. EM ALGUNS CASOS EU BUSCO ESSA PESSOA E PROCURO SABER O QUE ESTÁ ACONTECENDO, EM OUTROS CASOS HÁ A RECAÍDA E VOLTA A NOS PROCURAR E DIZ QUE NÃO ESTÁ MAIS FAZENDO ACOMPANHAMENTO ALGUM.

377.

378. **PERGUNTA 08:** QUAL A INTERFERÊNCIA DOS PROGRAMAS DE BENEFÍCIOS E CONFRATERNIZAÇÕES NO COMPORTAMENTO DOS EMPREGADOS?

379. **RESPOSTA:** ACHO QUE FALTA MUITA COISA A SER FEITA EM TERMOS DE VALORIZAÇÃO DOS NOSSOS PROFISSIONAIS. É CLARO QUE A GENTE BUSCA COM UMA COMEMORAÇÃO, COM A LEMBRANÇA DO SEU DIA, COM AS PROGRAMAÇÕES EDUCACIONAIS VOLTADAS PARA ELES, VALORIZÁ-LOS E INCENTIVÁ-LOS A MELHOREM NAS SUAS VIDAS TANTO PROFISSIONAL QUANTO PESSOAL. ALGUMAS PESSOAS ENTENDEM ISSO E PARTICIPAM BEM DESSES PROGRAMAS E ATÉ SE SENTEM AGRADECIDOS DE ALGUMA FORMA, DE QUE ELES ESTÃO TENDO ESSAS OPORTUNIDADES AQUI DENTRO DA EMPRESA. MAS COMO ELES SÃO UMAS CATEGORIAS DE PROFISSIONALIZAÇÃO MUITO RECENTES, ATÉ POUCO TEMPO ATRÁS O MOTORISTA ERA UMA PESSOA QUE APRENDIA A SUA PROFISSÃO COM A FAMÍLIA E FICAVA NA ESTRADA FAZENDO SEUS HORÁRIOS E FAZENDO SUA ALIMENTAÇÃO COMO PODIA E FAZENDO SUA PRÓPRIA REMUNERAÇÃO, QUE CORRESPONDESSE À QUANTIDADE DO SEU ESFORÇO, E NÃO ESTÃO ACOSTUMADOS A TEREM ESSA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E A TER ALGUÉM, UMA INSTITUIÇÃO, UMA EMPRESA QUE SE VOLTE PARA ALGUNS PROGRAMAS DE MELHORIA PESSOAL. ELES DIZEM QUE NÃO PRECISAM DISSO PORQUE NUNCA PRECISARAM, DIZEM QUE NÃO VÃO FAZER DETERMINADO TIPO DE COISA. ENTRA A QUESTÃO DELES TEREM OUTRA ATIVIDADE E NÃO TEREM TEMPO DE PARTICIPAR DESSAS PROGRAMAÇÕES NOSSAS. ELES DIZEM QUE NÃO PODEM, QUE ESTAMOS COISAS NOVAMENTE. MAS UMA GRANDE PARTE, E EU ACREDITO QUE ESTÁ CRESCENDO, ENTENDE QUE ESTAMOS FAZENDO ESSAS ATIVIDADES PARA O BENEFÍCIO DELES E QUE ESTAMOS SEMPRE BUSCANDO MELHORAR O RELACIONAMENTO COM ELES E A PRÓPRIA FORMAÇÃO DELES. UMA GRANDE PARTE, MAS ALGUNS AINDA TÊM UMA RESISTÊNCIA E UM PENSAMENTO ANTIGO DE RESISTÊNCIA AO NOVO, ESTÁ COMEÇANDO A VER QUE ISSO É BOM PARA ELES.

380.

381. **PERGUNTA 09:** OS PROBLEMAS COM A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO SÃO TRAZIDOS PARA VOCÊ?

382. **RESPOSTA:** MUITO POUCO, MUITO POUCO. INCLUSIVE AGORA ESTAMOS IMPLANTANDO TRÊS TIPOS DE ENTREVISTAS PARA BUSCAR JUSTAMENTE ISSO, QUE É: A PESQUISA DE CLIMA, A DE TRANSIÇÃO (EXPERIÊNCIA/EFETIVAÇÃO, PARA VER COMO FOI FEITO ESSE INÍCIO DE

TRABALHO, COMO ELE FOI ORIENTADO, COMO ESTÁ SENDO O
RELACIONAMENTO DELE COM A CHEFIA E COM A PRÓPRIA

ATIVIDADE E COM OS COLEGAS) E A ENTREVISTA DEMISSIOAL
QUE É QUANDO A PESSOA SAI, SE ELA TEM ALGUMA QUEIXA,

ALGUMA SUGESTÃO, SE TEVE ALGUMA DIFICULDADE. SÃO ALGUNS PONTOS QUE SERÃO INVESTIGADOS PARA AVALIARMOS MELHOR ESSA RELAÇÃO COM OS CHEFES DIRETOS E ATÉ COM A GERÊNCIA. PORQUE A PRINCÍPIO EU PERCEBO QUE ELES TÊM MUITO RECEIO DE FALAR DO CHEFE, DO GERENTE, ELES SÃO MUITO “REGIONALISTAS”. O SETOR DELES É A EMPRESA, AQUELE CHEFE É O MEU PATRÃO, NÃO POSSO FALAR ALGUMA COISA PORQUE PODE ME PREJUDICAR. ESTOU TENTANDO FAZER ESTE TIPO DE AVALIAÇÃO. A PESQUISA DE CLIMA É SEM IDENTIFICAÇÃO, NA ENTREVISTA DEMISSSIONAL A PESSOA JÁ ESTÁ SAINDO E ELA FICA MAIS TRANQUÍLA PARA FALAR DE ALGUM PROBLEMA E A DE TRANSIÇÃO ELA ESTÁ INICIANDO E É MAIS FÁCIL DELA EXPOR ALGUMA COISA.

383.

384. **PERGUNTA 10:** O QUE LEVA OS FUNCIONÁRIOS A PEDIREM DEMISSÃO?

385. **RESPOSTA:** GERALMENTE PORQUE CONSEGUIU ALGUMA ATIVIDADE MAIS RENTÁVEL. ALGUNS CASOS SÃO DEDITIDOS POR COMPORTAMENTO INADEQUADO À SUA ATIVIDADE. EM GERAL O MOTORISTA NÃO TEM UMA ROTATIVIDADE MUITO GRANDE, APESAR DE TODO MÊS ESTARMOS CONTRATANDO NOVOS MOTORISTAS, MAS POR QUESTÕES DE APOSENTADORIA, AFASTAMENTO, PESSOA QUE PEDE DESLIGAMENTO. HOJE ESTAMOS COM UM PROBLEMA MUITO GRANDE DE ESCALA DE TRABALHO, EM ALGUNS CASOS NA ENTREVISTA DEMISSSIONAL O MOTORISTA DISSE QUE ESTAVA SAINDO PORQUE NÃO ESTAVA MAIS CONSEGUINDO RESPONDER ÀS ESCALAS DE TRABALHO QUE ESTAVA FAZENDO, UMA ESCALA MUITO VARIÁVEL, ÀS VEZES PEGA TRÊS OU QUATRO LINHAS DIFERENTES E ACABA ATÉ SE PERDENDO, NÃO SABE MAIS EM QUE TIPO DE ÔNIBUS ELE ESTÁ E QUE LINHA ELE ESTÁ FAZENDO. ISSO NÃO ACONTECE COM TODOS, UNS CONSEGUEM FAZER ISSO COM CERTA TRANQUÍLIDADE, TEM GENTE QUE CONSEGUE FAZER ISSO COM UMA CERTA DIFICULDADE E TEM GENTE QUE NÃO CONSEGUE FAZER E ACABA PREFERINDO SAIR DA EMPRESA A CONTINUAR EM UMA SITUAÇÃO DE TRABALHO ASSIM. A ESCALA DE TRABALHO JÁ É UM PONTO QUE OS NOSSOS GERENTES E ATÉ A NOSSA DIRETORIA ESTÁ VENDENDO O QUE PODE SER FEITO EM RELAÇÃO A ISSO PORQUE TEM SIDO UMA RECLAMAÇÃO CONSTANTE ULTIMAMENTE. ESSE TIPO DE PROBLEMA ELES NÃO TRATAM COMIGO, LEVAM DIRETO PARA O GERENTE DO SETOR. SÓ TRAZEM NO LIMITE, QUANDO JÁ SE TORNA MOTIVO DE PEDIDO DE DEMISSÃO. ISSO PREJUDICA O ANDAMENTO DO TRABALHO.

386.

387. **PERGUNTA 11:** O FATO DELES TRABALHAREM SOZINHO É FATOR DESENCADEADOR DE ALGUNS PROBLEMAS?

388. **REPOSTA:** NÃO SEI. NUNCA RECEBI NENHUMA QUEIXA NESSE SENTIDO. EU ACREDITO QUE NÃO, QUE ELES CONSEGUEM LIDAR COM ISSO BEM

PORQUE ELES TRABALHAM SOZINHOS, MAS É UM TIPO DE LINHA DIFERENCIADA, NÃO TÊM QUE FICAR COBRANDO. NUNCA TROUXERAM ESSE TIPO DE RECLAMAÇÃO PARA MIM.

389.

390. **PERGUNTA 12:** OS MOTORISTAS QUE NÃO ESTÃO TODOS OS DIAS NA EMPRESA (PEGAM O ÔNIBUS EM OUTRO PONTO) APRESENTAM UM COMPORTAMENTO DIFERENCIADO DO RESTANTE DO GRUPO E COMO SÃO VISTOS PELO GRUPO?

391. **RESPOSTA:** NÃO TENHO NADA SIGNIFICATIVO EM RELAÇÃO A ISSO. EM GERAL ACABAM TENDO UMA COMUNICAÇÃO ENTRE ELES BASTANTE FREQUENTE, MESMO NÃO VINDO NA EMPRESA. ELES SE ENCONTRAM NA LINHA. A “RÁDIO PEÃO” FUNCIONA MUITO BEM, MESMO COM UM GRANDE NÚMERO DE PROFISSIONAIS NÃO VINDO NA EMPRESA ELES ACABAM SABENDO DE TUDO RAPIDINHO, BASTA VOCÊ TER UMA INFORMAÇÃO, ESTÁ ACONTECENDO ALGUMA COISA NA EMPRESA E VOCÊ JÁ OBSERVA QUE COMEÇA A “PIPOCAR” GENTE POR TODOS OS LADOS, OU SEJA, ELES ACABAM RECEBENDO UMA INFORMAÇÃO MUITO RÁPIDO E TÊM UM CONTATO ENTRE ELES BASTANTE FREQUENTE.

392. **PERGUNTA 13:** O SINDICATO EXERCE UM PAPEL IMPORTANTE PARA A CATEGORIA?

393. **RESPOSTA:** ALGUNS TÊM UMA LIGAÇÃO FORTE COM O SINDICATO. ALGUNS VÊM O SINDICATO COMO UM REPRESENTANTE, UMA FORÇA MAIOR PARA A CATEGORIA, MAS EXISTE UM GRANDE NÚMERO DE INSATISFEITOS. TEM MUITA GENTE QUE CONSIDERA QUE O SINDICATO NÃO BUSCA MELHORIAS PARA A CATEGORIA E NÃO FAZ A PARTE DE REPRESENTAÇÃO ADEQUADA, TANTO QUE TEM UM GRANDE NÚMERO DE PESSOAS QUE NÃO SÃO AFILIADAS AO SINDICATO, NÃO SÃO SÓCIOS DO SINDICATO, COMO ELES CHAMAM. EU ACREDITO QUE ATÉ EXISTA UM NÚMERO MAIOR DE INSATISFEITOS QUE DE SATISFEITOS. EU NÃO TENHO DADOS PRECISOS, MAS PELO DIA-A-DIA, PELO QUE VEJO AS PESSOAS FALAREM, REALMENTE TEM GENTE QUE ACREDITA NO SINDICATO, CONSIDERA ELE UM REPRESENTANTE, MAS TEM MUITA GENTE INSATISFEITA TAMBÉM.

394.

395. **PERGUNTA 14:** QUAL CARACTERÍSTICA VOCÊ CONSIDERA IMPORTANTE PARA O MOTORISTA?

396. **RESPOSTA:** TEM UM CONJUNTO DE CARACTERÍSTICAS QUE A GENTE VÊ COMO IMPORTANTE PARA ESSE PROFISSIONAL. TEM QUE SER UMA PESSOA COM AUTO-CONTROLE PORQUE ELE ACABA SE DEPARANDO COM SITUAÇÕES DIFERENTES, BASTANTE DIFERENTES TODOS OS DIAS.

ALGUNS DIAS SÃO MUITO TRANQUÍLOS COM OS USUÁRIOS, OS USUÁRIOS SÃO EDUCADOS, O TRÂNSITO ESTÁ CALMO, NO OUTRO DIA TUDO ISSO SE INVERTE, ALGUÉM O XINGA, OUTRO RECLAMA, O TRÂNSITO É COMPLICADO E SITUAÇÕES QUE O DEIXAM TENSO. PARA TANTO ELE PRECISA TER UM AUTOCONTROLE E UM AUTOCONHECIMENTO MAIOR PARA PODER LIDAR COM ESSA SITUAÇÃO. BUSCAMOS CONTRATAR PESSOAS QUE TENHAM UMA SITUAÇÃO FAMILIAR EQUILIBRADA, PESSOAS CASADAS, COM FILHOS, PESSOAS QUE, A PRINCÍPIO, TERIAM SUA SITUAÇÃO EMOCIONAL JÁ DEFINIDA.

397.

398. **PERGUNTA 15:** QUAL A VANTAGEM DO PROGRAMA DE COBRADORES TORNAREM-SE MOTORISTAS?

399. **RESPOSTA:** A EMPRESA INVESTE EM UMA PESSOA QUE ELA JÁ CONHECE E JÁ SABE SE AQUELE PROFISSIONAL SE DEDICA PARA O SEU TRABALHO, SE TEM ÀS CARACTERÍSTICAS PARA AQUELA FUNÇÃO, NÃO ESTÁ PEGANDO UM DE FORA PARA VER O QUE VAI DAR. PARA O FUNCIONÁRIO ALÉM DA QUESTÃO SALARIAL, ELE DOBRA O SALÁRIO, ELE VÊ NO CARGO DE MOTORISTA UMA PROFISSÃO. O COBRADOR É UMA ESPÉCIE DE FASE DE TRANSIÇÃO PARA MUITOS, PORÉM OUTROS CONSIDERAM QUE VÃO ENTRAR COMO COBRADORES E ASSIM CONTINUARÃO ATÉ SE APOSENTAREM. OS MAIS JOVENS VÊEM NA FUNÇÃO DE COBRADOR A POSSIBILIDADE SER TRANSFERIDO PARA OUTRO CARGO.

400. PERGUNTA 16: QUAIS SÃO OS CONTEÚDOS DOS TREINAMENTOS?

401. **RESPOSTA:** QUANDO O FUNCIONÁRIO CHEGA ENCAMINHADO PELO RH, FAZEMOS UMA PRIMEIRA AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMOS O PROCESSO DE SELEÇÃO DA EMPRESA. EU FAÇO UMA AVALIAÇÃO, O MÉDICO, O TRÁFEGO. APÓS ESSES TESTES ELES VÃO PARA A “SEMANA DE INTEGRAÇÃO”, UMA SEMANA EM SALA DE AULA COM O INSTRUTOR DO TRÁFEGO PASSANDO TODO O PROCEDIMENTO DA FUNÇÃO, O QUE DEVEM FAZER, A QUEM DEVEM SE REPORTAR. EU FAZIA UMA PEQUENA PARTICIPAÇÃO NA SEMANA DE INTEGRAÇÃO, AGORA NÃO FAÇO MAIS POR FALTA DE TEMPO (MEU). ESTOU PLANEJANDO NÃO VOLTAR PARA A INTEGRAÇÃO PORQUE EU FALAVA MAIS DO MEU SERVIÇO, QUE ELES PODIAM ME PROCURAR EM CASOS DETERMINADOS. O QUE EU PRETENDO FAZER AGORA É TRABALHAR COM GRUPOS DE PROFISSIONAIS QUE JÁ ESTEJAM EFETIVADOS, QUE TENHAM PASSADOS PELA EXPERIÊNCIA, QUE JÁ ESTEJAM TRABALHANDO E TENHAM UMA QUEIXA ESPECÍFICA. TRABALHANDO COM OS GRUPOS EU POSSO PEGAR UMA PORÇÃO MAIOR DE PROFISSIONAIS E CONSIGO ATENDÊ-LOS COM UM POUCO MAIS DE QUALIDADE. NA QUESTÃO DO TREINAMENTO NÓS AINDA ESTAMOS ENGATINHANDO.

402. **PERGUNTA 17: QUAL O TIPO DE MOTORISTA QUE MAIS CAUSA PROBLEMA?**

403. **RESPOSTA:** GERALMENTE OS PROFISSIONAIS MAIS RECENTES DA EMPRESA. OS MAIS ANTIGOS TÊM UMA CERTA ESTABILIDADE PROFISSIONAL E PESSOAL. OS MAIS RECENTES NA EMPRESA É QUE ACABAM TRAZENDO ALGUM TIPO DE PROBLEMA.

404. **PERGUNTA 18: OS MOTORISTAS DESENVOLVEM ALGUM MECANISMO DE DEFESA EM RELAÇÃO AOS PROBLEMAS DIÁRIOS DO TRABALHO?**

405. **RESPOSTA:** NÓS PROCURAMOS CONSCIENTIZÁ-LOS DE QUE É NECESSÁRIO UM TEMPO PARA DESCANSO, UM TEMPO PARA UMA ALIMENTAÇÃO ADEQUADA, LAZER, CONVÍVIO COM A FAMÍLIA E ELES SÓ VÃO CONSEGUIR TER ISSO TUDO SE TRABALHAREM APENAS AS SUAS SEIS HORAS E NÃO MAIS NÃO SEI QUANTAS HORAS EM OUTRA EMPRESA. OS QUE CONSEGUEM SE CONSCIENTIZAR DISSO, QUE PRECISAM TER UM POUCO MAIS DE TEMPO PARA ELES, PARA SAIR DESSA ROTINA DO TRABALHO, PARA FICAR COM A FAMÍLIA, TER UMA ATIVIDADE ESPORTIVA COM UM POUCO MAIS DE FREQUÊNCIA E NÃO SÓ AQUELE FUTEBOL NO DOMINGO À TARDE, QUEM CONSEGUE FAZER UMA PROGRAMAÇÃO ASSIM NA SUA VIDA, CONSEGUE LIDAR MELHOR COM A SITUAÇÃO DA ATIVIDADE, COM OS PROBLEMAS DA FUNÇÃO. AQUELE QUE ESTÁ VOLTADO MAIS PARA A REMUNERAÇÃO, O QUE ELE PODE MELHORAR AO MÁXIMO ESSA REMUNERAÇÃO, NÃO IMPORTA

QUANTAS HORAS ELE VAI TRABALHAR, NÃO IMPORTA SE ELE VAI COMER OU NÃO VAI, NÃO IMPORTA SE ELE VAI DORMIR DUAS OU TRÊS HORAS, ESSE, GERALMENTE, TRAZ PROBLEMA RÁPIDO.

406. PERCEBEMOS ESSE PROBLEMA PORQUE INVESTIGAMOS O QUE ESTÁ ACONTECENDO, COMO ESTÁ A FAMÍLIA, COMO ESTÁ O TRABALHO, O QUE ELE TEM FEITO EM PROL DELE MESMO E ELE ACABA TRAZENDO QUE ELE NÃO ESTÁ MAIS OLHANDO PARA SI E ESTÁ MAIS PREOCUPADO EM PROVER O SUSTENTO DA FAMÍLIA, ÀS VEZES UMA FAMÍLIA MAIOR, VÁRIOS FILHOS E ACABA VOLTADO SÓ PARA ISSO, SÓ PARA QUANTO EU POSSO GANHAR, O QUE ACABA DIFICULTANDO OUTRAS PARTES DA SUA VIDA.
- 407.
408. **PERGUNTA 19:** EM CASOS DE PÓS-ACIDENTE OU ASSALTO ELES RECORREM AO SEU ATENDIMENTO?
409. **RESPOSTA:** ALGUNS SÃO ENCAMINHADOS PORQUE O TRÁFEGO TAMBÉM TEM UMA PESSOA QUE ATENDE SITUAÇÕES DE ASSALTO E DE ACIDENTE EM TODOS OS NÍVEIS. QUANDO ELES PERCEBEM QUE O PROFISSIONAL NÃO ESTÁ CONSEGUINDO LIDAR MUITO COM AQUELA SITUAÇÃO ELES ENCAMINHAM PARA MIM, PARA EU PODER FAZER UMA AVALIAÇÃO, VER COMO ELE ESTÁ, FAZER UMA ORIENTAÇÃO. EM ALGUNS CASOS, UMA GRANDE PARTE NÃO. QUANDO SÃO CULPADOS PELO ACIDENTE SEMPRE PROCURAM JUSTIFICAR A CAUSA, PROCURAM SE DEFENDER E QUANDO NÃO SÃO JÁ FALAM LOGO QUE NÃO TIVERAM CULPA DE NADA.
- 410.
411. **PERGUNTA 20:** APÓS UM ASSALTO OU ACIDENTE É POSSÍVEL PERMANECER NA MESMA LINHA?
412. **RESPOSTA:** ALGUMAS PESSOAS TÊM CONDIÇÕES, JÁ CONSEGUEM VER QUE ISSO É INERENTE À PROFISSÃO, QUE ESTÃO EXPOSTOS A ISSO, QUE PODEM VOLTAR PARA O TRABALHO DELES E PARA O LOCAL DO OCORRIDO NO DIA SEGUINTE, QUE É UM NOVO DIA, QUE AS COISAS PODEM SER DIFERENTES. OUTROS NÃO. TÊM ALGUNS CASOS QUE REALMENTE ELE NÃO SÓ SAIU DA LINHA, COMO SAIU DO TRABALHO, NÃO CONSEGUE MAIS DESENVOLVER ESSA ATIVIDADE, MAS É UM NÚMERO REDUZIDO. GERALMENTE ELES FICAM UM POUCO MAIS APREENSIVOS, PREOCUPADOS, MAS DEPOIS CONSEGUEM IR RETOMANDO A SUA ATIVIDADE, AQUELA LINHA E CONSEGUEM VER QUE PODEM CONTINUAR FAZENDO ESSE TRABALHO.
413. EU NÃO SEI SE O MOTORISTA CONTINUA NA LINHA APÓS O ACIDENTE, MAS EU INCLUSIVE ORIENTO QUE SERIA INTERESSANTE MUDAR A LINHA, O LOCAL. QUE ISSO PODERIA AJUDÁ-LO A LIDAR MELHOR COM ESSA SITUAÇÃO, MAS QUEM PODE FAZER ISSO É O GERENTE DO SETOR

PORQUE É ELE QUE TEM O CONTROLE PARA VER SE ISSO É POSSÍVEL OU NÃO.

414. **PERGUNTA 21:** POR QUE OS MOTORISTAS ESCOLHEM A EMPRESA PARA TRABALHAR?
415. **RESPOSTA:** ELES NÃO ESCOLHEM A EMPRESA. GERALMENTE ELES ESCOLHEM O SISTEMA. ELES DIZEM: - EU QUERO TRABALHAR NO TRANSPORTE COLETIVO. NÃO QUERO MAIS VIAJAR, É UMA SITUAÇÃO MAIS SEGURO PORQUE TENHO FAMÍLIA, VOU TER O MEU SALÁRIO NO FINAL DO MÊS, NÃO VOU DEPENDER DE FRETE, NEM DE VIAGEM. ELES NÃO QUEREM SER MAIS AUTÔNOMOS OU MESMO FUNCIONÁRIOS DE TRANSPORTADORAS PORQUE É MUITO DESGASTANTE, A TRANSPORTADORA COBRA MUITO O TEMPO DE VIAGEM. ELES “ACREDITAM” INICIALMENTE, QUE VAI SER UM SERVIÇO MAIS TRANQUÍLO, QUE TERÃO A SUA REMUNERAÇÃO, NÃO PENSAM MUITO NO QUE SERÁ O SEU DIA-A-DIA NO TRANSPORTE COLETIVO. ELES PENSAM NA SITUAÇÃO DE TRABALHAREM SEIS HORAS E NA POSSIBILIDADE DE FAZEREM OUTRA COISINHA, QUE TERÃO A REMUNERAÇÃO GARANTIDA, VÃO PODER FICAR MAIS COM A FAMÍLIA.
416. ENTRAM AQUI COMO ENTRARIAM EM QUALQUER OUTRA EMPRESA. PERMANECEM POR NÃO CONHECEREM VANTAGENS EM OUTRA EMPRESA. NÃO PENSAM: - SE EU SAIR DA EMPRESA E IR PARA A EMPRESA TAL OU QUAL (OUTRAS EMPRESAS DO SISTEMA) VOU TER TAIS E TAIS VANTAGENS. ELES NÃO CONSEGUEM VER ESSA VANTAGEM ASSIM TÃO SIGNIFICATIVA E PORQUE SE ADAPTARAM BEM AO SERVIÇO E ESTÃO BEM ADAPTADOS AO TRABALHO, AOS COLEGAS, AO CHEFE, ACHAM QUE ESTÁ TRANQUÍLO AQUI E ASSIM PERMANECEM. ALGUNS ACABAM PEDINDO O DESLIGAMENTO PARA FAZER UM ACORDO, NÃO PORQUE ESTEJAM INSATISFEITOS, MAS PORQUE ACREDITAM QUE VAI SER FÁCIL ENTRAM EM OUTRA EMPRESA E TAMBÉM ACREDITAM QUE ESSE VALOR DE ACERTO VAI LHE FAVORECER EM ALGUMA CONSTRUÇÃO QUE ELE PRECISA TERMINAR, ALGUMA CONTA QUE ELE PRECISA PAGAR. UNS ACABAM PEDINDO O SEU DESLIGAMENTO PENSANDO NESSE VALOR DE ACERTO E QUE VAI SER FÁCIL ENTRAR EM OUTRA EMPRESA PORQUE O SISTEMA É GRANDE.
- 417.
418. **PERGUNTA 22:** QUAL A AVALIAÇÃO QUE OS MOTORISTAS FAZEM DA VALIDADE DO SEU TRABALHO?
419. **RESPOSTA:** EU ACREDITO QUE ELES VÊM EM MIM UMA PESSOA QUE POSSA AJUDÁ-LOS. ATÉ PORQUE EU VENHO SUBSTITUIR UMA ASSISTENTE SOCIAL E A ASSISTENTE SOCIAL É AQUELA QUE AJUDA, QUE LEVA. ELES VÊM EM MIM ALGUÉM QUE POSSA AJUDÁ-LOS MUITAS VEZES EM SITUAÇÕES QUE EU NÃO POSSO.
420. ALGUNS ME VÊM SUBORDINADA A ADMINISTRAÇÃO GERAL, OUTROS NÃO. ALGUNS PEDEM PARA QUE EU NÃO COMENTE COM NINGUÉM (GERENTE, DIRETOR, DEPARTAMENTO DE PESSOAL) O QUE ELES ME

FALARAM. ALGUNS PENSAM QUE EU ESTOU AQUI COMO UMA “ARAPUCA”.

421.

422. **PERGUNTA 23:** ELES FALAM TUDO O QUE DESEJAM?

423. **RESPOSTA:** NÃO, ELES GUARDAM MUITA COISA, ATÉ MESMO PELA CARACTERÍSTICA DOS PROFISSIONAIS. ELES NÃO SÃO PESSOAS QUE FICAM SE “ABRINDO” MUITO. SÃO HOMENS, COM ESCOLARIDADE BAIXA, NÃO TÊM O HÁBITO DE SE EXPOR, PRINCIPALMENTE EM QUESTÕES EMOCIONAIS, TENTAM SEGURAR, TENTAM SER MACHÕES. TEM MUITO DISCURSO NESSE SENTIDO; - SOU HOMEM OU NÃO SOU. QUANDO ELES PERCEBEM QUE ESTÃO MUITO VULNERÁVEIS, ELES SOFREM AINDA MAIS PORQUE NÃO CONSEGUEM RESPONDER A ESSE PENSAMENTO INICIAL (-AFINAL EU DOU CONTA DE TUDO, MAS EU NÃO ESTOU DANDO CONTA AGORA, QUE TIPO DE HOMEM, DE PROFISSIONAL, DE PAI, DE MARIDO QUE EU SOU) E SE QUESTIONAM MUITO EM RELAÇÃO A ISSO E ACABAM SEGURANDO MUITO SOFRIMENTO E MUITA INFORMAÇÃO SOBRE A SITUAÇÃO QUE ELE ESTÁ VIVENDO, POR MEDO DE SER JULGADO COMO NÃO SENDO CAPAZ DE RESOLVER ISSO. ESPERO QUE A ESCOLA AJUDE A RESOLVER UM POUCO ESSE PROBLEMA, EU INVISTO TEMPO E DEDICAÇÃO EM CIMA DISSO PORQUE EU ACREDITO QUE SIM, COM UM POUCO MAIS DE CONHECIMENTO.... EU TRABALHO JUNTO COM AS PROFESSORAS PARA ORIENTÁ-LAS EM CIMA DISSO, QUE É PRECISO FALAR, QUE É PRECISO ESCREVER, QUE É PRECISO SE EXPOR ÀS VEZES UM POUQUINHO. O NOSSO ENSINO É ENSINO FORMAL, SUPLETIVO E DIRECIONADO PARA ESSAS PESSOAS; TENTAR NO MEIO DESSAS AULINHAS TRAZER UM POUCO MAIS DE CONSCIÊNCIA DAS CAPACIDADES DELES E O QUE ELES PODEM OU NÃO FAZER POR SI.

424.

425. **PERGUNTA 24:** A EMPRESA REPRESENTA UM LUGAR DE CONQUISTAS PARA OS MOTORISTAS?

426. **RESPOSTA:** NOSSA PRÓPRIA DIRETORIA FAZ UM DISCURSO MUITO EM CIMA DISSO, QUE A EMPRESA É UMA FAMÍLIA. TEM MUITA GENTE QUE VÊ REALMENTE UM SUPORTE, UMA ESTRUTURA AQUI VOLTADA PARA ELE. ASSIM COMO TEM AQUELES QUE NÃO VÊM, SENTEM-SE UM NÚMERO AQUI DENTRO, QUE ELES PODEM ESTAR AQUI OU ACOLÁ. NÃO TÊM UMA LIGAÇÃO MUITO FORTE POR ISSO.

427. **PERGUNTA 25:** OS PROGRAMAS DE TREINAMENTO SÃO OBRIGATÓRIOS?

428. **RESPOSTA:** NÃO TEMOS UM PLANO DE TREINAMENTO MUITO INTENSO. TEMOS A INTEGRAÇÃO (CONHECER OS PROCEDIMENTOS DA EMPRESA) QUE É OBRIGATÓRIA, TEMOS AS RECICLAGENS DE DIREÇÃO DEFENSIVA, UM OUTRO TREINAMENTO É DE ACORDO COM A FICHA FUNCIONAL (DE ACORDO COM AS DEFICIÊNCIAS) E É CONVOCAÇÃO.

NÃO TEMOS PROGRAMAS DE TREINAMENTO QUE SOLICITE ADESÕES VOLUNTÁRIAS. O TREINAMENTO É IMPOSTO.

429.

430. **PERGUNTA 26:** AS RECLAMAÇÕES TRAZIDAS PELA URBS CHEGAM ATÉ VOCE?

431. **RESPOSTA:** EM RELAÇÃO À ATIVIDADE DIRETA E O CONTATO COM A URBS É COM A GERÊNCIA DO SETOR DE TRÁFEGO. ELES ME PROCURAM QUANDO A SITUAÇÃO JÁ ESTÁ EM UM NÍVEL MAIS ACENTUADO.

432.

433. **PERGUNTA 27:** A VISITA FEITA À SUA SALA É MOTIVO PARA “CONVERSAS” ENTRE OS COLEGAS?

434. **RESPOSTA:** ALGUNS SÃO INCENTIVADOS (NOS MOMENTOS E ESPERA DO TRABALHO) PELOS COLEGAS A ME PROCURAR. EXPOSTOS A ALGUM TIPO DE JULGAMENTO ELES SEMPRE ESTÃO, MAS COMO EU NÃO CUIDO SOMENTE DE AVALIAÇÃO PSICOLÓGICA E CUIDO TAMBÉM DO ENSINO, DOS BENEFÍCIOS, DO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO OS COLEGAS NEM SEMPRE ACHAM QUE ELES ME PROCURARAM POR UMA QUESTÃO PSICOLÓGICA.

435.

436. **PERGUNTA 28:** QUAL A IMPORTÂNCIA DOS MOMENTOS DE CONFRATERNIZAÇÃO OFERECIDOS PELA EMPRESA?

437. **RESPOSTA:** EU ACREDITO QUE A MAIORIA CONSIDERA ISSO MUITO IMPORTANTE, ELES QUEREM SER UM FUNCIONÁRIO “ANOTAÇÃO ZERO”, ELES NÃO QUEREM TRAZER ATESTADO. MUITAS FEZES TÊM DISCUSSÕES PORQUE PRECISARAM IR AO MÉDICO, MAS QUEREM REPOR, FAZER ALGUM TIPO DE COISA PARA CONTORNAR ESSA SITUAÇÃO PARA NÃO TENHA NENHUM EVENTO NA SUA FICHA PARA QUE ELE POSSA CONTINUAR SENDO O “ANOTAÇÃO ZERO” OU PARA QUE ESSE ANO ELE CONSIGA SER. ELES CONSIDERAM ISSO IMPORTANTE, ELES VÊM ISSO COMO UMA VALORIZAÇÃO. ELES ESTÃO SENDO DIFERENCIADOS NO JANTAR, A DIRETORIA, A GERÊNCIA ESTÁ INDO LÁ VER AQUELES PROFISSIONAIS QUE MELHOR SE “COMPORTARAM”, QUE GANHARAM ESTRELINHAS DURANTE ESSE PERÍODO. ELES ESTÃO SENDO DIFERENCIADOS DESSE NÚMERO MAIOR DE FUNCIONÁRIOS, ELES VÊM ISSO MESMO. ELES PENSAM: - HOJE, OS GERENTES E OS DIRETORES ESTÃO OLHANDO PARA MIM. ESTOU AQUI, NÃO TIVE NENHUMA RECLAMAÇÃO, NÃO TIVE NENHUM EVENTO EM MINHA FICHA E ISSO FAZ DE MIM UM FUNCIONÁRIO DIFERENTE DOS OUTROS. ELES FICAM, A GENTE PERCEBE QUE ELES FICAM ORGULHOSOS DE ESTAREM LÁ PARTICIPANDO DESSE JANTAR JUNTO COM SEUS SUPERIORES. É DIFERENTE DO JANTAR DO FINAL DO ANO, QUE ESTÁ

TUDO MUNDO LÁ MESMO, HÁ UMA CONFRATERNIZAÇÃO, MAS
ESTÁ TODO MUNDO LÁ, TODO MUNDO DENTRO DO MESMO

“BALAIO”.

- 438.
439. **PERGUNTA 29:** COMO O MOTORISTA CHEGA AO FINAL DO DIA DE TRABALHO? ESTÁ DA MESMA FORMA COMO COMEÇOU O DIA?
440. **RESPOSTA:** NÃO, CLARO QUE NÃO. ESTÁ DESGASTADO, DESGASTADO EM DIFERENTES NÍVEIS DEPENDENDO DO RESTANTE DO SEU DIA, SE ELE TEM UMA OUTRA ATIVIDADE, UM POUCO MAIS DESGASTADO, COM MAIS DIFICULDADES. ÀS VEZES ELE NÃO SE ALIMENTA...ISSO É UM PROBLEMA MUITO GRANDE DOS NOSSOS PROFISSIONAIS, ELES NÃO SE ALIMENTAM DIREITO. ELES FAZEM UMA ALIMENTAÇÃO ANTES E UMA DEPOIS DA JORNADA DE TRABALHO, MAS SE ELES MORAM UM POUCO MAIS LONGE OU SE TÊM OUTRA ATIVIDADE DE TRABALHO DO OUTRO LADO DA CIDADE, AO INVÉS DE IR PARA CASA DESCANSAR OU SE ALIMENTAR NÃO, ELES VÃO PARA O OUTRO TRABALHO E COMEM UMA FRITURA, UMA BOBAGEM QUALQUER E ACABAM PREJUDICANDO A PRÓPRIA SAÚDE. ISSO É UMA QUEIXA MUITO FREQUENTE NO AMBULATÓRIO (PROBLEMAS ESTOMACAIS). FIZEMOS (EU E UM DOS MÉDICOS) UM LEVANTAMENTO SUPERFICIAL NESSE SENTIDO E ENCONTRAMOS UM NÚMERO CONSIDERÁVEL DE CASOS DE QUEIXAS DE ORIGEM ESTOMACAL. PENSAMOS EM FAZER UMA ORIENTAÇÃO NUTRICIONAL, MAS AINDA NÃO CONSEGUIMOS VIABILIZAR.
441. UM OUTRO PROBLEMA QUE FOI PERCEBIDO É O DE PRESSÃO ARTERIAL E É RESPONSÁVEL PELO MAIOR NÚMERO DE AFASTAMENTOS.
442. OS PROBLEMAS NA COLUNA, PRESSÃO ARTERIAL E PROBLEMAS PSIQUIÁTRICOS SÃO AS TRÊS CAUSAS MAIS COMUNS DE AFASTAMENTO.
443. OS PROBLEMAS COM ALCOOLISMO.... NÃO TEMOS DADOS. TEMOS NOS EXAMES PERIÓDICOS: EXAMES DE SANGUE; O TRÁFEGO FAZ O TESTE DE BAFÔMETRO, PARA TENTARMOS MINIMIZAR ISSO AO MÁXIMO, MAS AINDA TEM UM NÚMERO DE PROFISSIONAIS QUE NÃO SE CONSCIENTIZARAM QUE ELES PRECISAM SER ABSTINENTES DO ÁLCOOL. PELA PRÓPRIA CARACTERÍSTICA DA FUNÇÃO QUALQUER NÍVEL DE ÁLCOOL PODE PREJUDICAR O TRABALHO DELES, MAS ISSO ESTÁ NA CARACTERÍSTICA DAS PESSOAS QUE VÊM PARA ESSE TIPO DE FUNÇÃO, ELES TÊM O HÁBITO DE BEBEREM UM POUCO, OUTROS MUITOS E NÓS TENTAMOS MINIMIZAR ISSO DENTRO DA NOSSA EMPRESA. O PROFISSIONAL QUE ESTÁ SENDO ADMITIDO PASSA POR ESSE EXAME DE SANGUE, ESTAMOS SEMPRE BUSCANDO UM CONTROLE, BUSCANDO MINIMIZAR ISSO, MAS AINDA TEM UM PROBLEMA OU OUTRO.
- 444.

445. **PERGUNTA 30:** QUAL O REFLEXO QUE TEM PARA O MOTORISTA SER CHAMADO DE COLABORADOR E NÃO DE EMPREGADO, TRABALHADOR?
446. **RESPOSTA:** HOJE ELES ESTÃO MAIS PREOCUPADOS COM ISSO SIM. ESTÁ EVOLUINDO ESSA PREOCUPAÇÃO EM SE SENTIREM BEM EM SEREM CHAMADOS DE COLABORADORES E NÃO DE FUNCIONÁRIOS OU DE EMPREGADOS, MAS EM GRANDE PARTE ELES...NÃO QUE EU TENHA PERCEBIDO QUE ELES SINTAM UMA DIFERENÇA.....A GENTE PERCEBE MAIS QUE OS PRÓPRIOS ADMINISTRADORES ESTÃO PREOCUPADOS EM MUDAR ESSA DENOMINAÇÃO, MAS SE ESSA DENOMINAÇÃO NÃO ACOMPANHA UM COMPORTAMENTO, NÃO FAZ MUITA DIFERENÇA NÃO.
447. **PERGUNTA 31:** OS MOTORISTAS TÊM ACESSO À DIRETORIA?
448. **RESPOSTA:** NÃO, PARA QUALQUER FATO NÃO. ELES TÊM QUE SEGUIR UM CAMINHO. SE ELES TÊM ALGUMA SITUAÇÃO PARA ESCLARECER, PARA RECLAMAR QUE BUSQUEM O SEU GERENTE QUE SERIA UMA PONTE PARA A NOSSA DIREÇÃO, OU MESMO SERVIÇOS AUXILIARES COMO O MEU E O DEPARTAMENTO DE PESSOAL. PRIMEIRO BUSCA-SE UMA SOLUÇÃO MAIS DIRETA PARA DEPOIS CHEGAR ATÉ A DIRETORIA. É CLARO QUE JÁ TEVE ALGUNS CASOS DE FUNCIONÁRIOS NOSSOS QUE ACABARAM INDO ATÉ A DIRETORIA PORQUE PRECISAVAM REALMENTE DE UMA POSIÇÃO DELES, MAS É UM NÚMERO BEM PEQUENO, ELES NÃO FICAM TRATANDO COM A DIRETORIA SEMPRE. ELES NÃO PRECISAM IR À SALA DO DIRETOR, ELES ESTÃO NO CORREDOR, ESTÃO NAS SALAS DOS SETORES, ÀS VEZES ELES CRUZAM COM ELES, TIRAM ALGUMA DÚVIDA, FALAM ALGUMA COISA. ELES CONSEGUEM UMA APROXIMAÇÃO E TÊM ATÉ ESSE RETORNO, MAS UMA GRANDE PARTE NÃO SE SENTE À VONTADE PARA ISSO. SÃO OUVIDOS, ATENDIDOS NA MEDIDA DO POSSÍVEL E ATÉ ORIENTADOS A PROCURAR SEU PRÓPRIO GERENTE.
- 449.
450. **PERGUNTA 32:** COMO VOCÊ DESCREVERIA O MOTORISTA E QUAL A IMPORTÂNCIA DESSE MOTORISTA PARA A EMPRESA?
451. **RESPOSTA:** NÓS TEMOS UMA VARIEDADE MUITO GRANDE DE PROFISSIONAIS, COMO QUALQUER EMPRESA COM UM NÚMERO MUITO GRANDE DE FUNCIONÁRIOS, MAS EM GERAL, O NOSSO MOTORISTA É UMA PESSOA QUE ESTÁ BUSCANDO MELHORAR O SEU TRABALHO, QUE ESTÁ SE CONSCIENTIZANDO QUE EXISTEM SERVIÇOS NA EMPRESA QUE PODEM AJUDÁ-LO A FAZER ISSO, MAS QUE AINDA PRECISA EVOLUIR UM POUCO MAIS NA QUESTÃO PESSOAL, NA CONSCIENTIZAÇÃO DE QUE ELE TAMBÉM PRECISA MUDAR ALGUMAS SITUAÇÕES EM SEU DIA-A-DIA E EM SEU COMPORTAMENTO (COMO A PRÓPRIA JORNADA DUPLA E A MÁ ALIMENTAÇÃO), PRECISA IR A BUSCA DE UMA MELHOR CONDIÇÃO

DE TRABALHO, UM MELHOR RELACIONAMENTO COM A SUA EMPRESA. A GENTE VÊ MUITAS PESSOAS RECLAMANDO DA FALTA DE COMUNICAÇÃO COM UM DETERMINADO SETOR, ELE ESTÁ EM BUSCA DE TER UMA RECIPROCIDADE, DE TER UM CONTATO MAIOR, DE SER OUVIDO, DE SER VALORIZADO, DE SER RECONHECIDO COMO PARTE DISSO TUDO E A EMPRESA POR SUA VEZ TAMBÉM ESTÁ BUSCANDO UM POUCO DISSO, ESTÁ SE DESENVOLVENDO NESSE SENTIDO, DE QUE OS PROFISSIONAIS NÃO ESTÃO ALI APENAS PARA SERVIR A EMPRESA, MAS TAMBÉM PARA COLABORAR PARA A EMPRESA. ACHO QUE EXISTE UM PROCESSO DE EVOLUÇÃO DOS DOIS LADOS. O PROFISSIONAL SEMPRE BUSCOU A AJUDA DA EMPRESA, MAS AGORA ELE ESTÁ COMEÇANDO A ENTENDER QUE ELE TAMBÉM PRECISA FAZER PARTE DESSA COLABORAÇÃO, A PARTE DELE NÃO É APENAS PRESTAR O SERVIÇO, MAS ELE TAMBÉM TEM QUE TER UM COMPORTAMENTO DIFERENCIADO. A EMPRESA TAMBÉM ESTÁ ENTENDENDO QUE A SUA PARTE NÃO É SÓ REMUNERAR O FUNCIONÁRIO, MAS OUVÍ-LO, ATENDÊ-LO, SABER EM QUE SITUAÇÃO ELE SE ENCONTRA. ESTAMOS EVOLUINDO NESSE SENTIDO, AINDA TEM MUITA COISA PARA SER MELHORADA. EXISTE UMA CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS DE TRANSPORTE COLETIVO, EM GERAL, QUE É UM POUCO RESISTENTE, QUE TRABALHA EM UMA ADMINISTRAÇÃO MAIS ANTIGA, MAS EU PERCEBO QUE EXISTE UM ESFORÇO DE MELHORAR ESSA SITUAÇÃO, EU ACREDITO QUE ELES BUSCAM ISSO.

452. **PERGUNTA 33:** A JORNADA DUPLA NÃO PREJUDICA O TRABALHO NA EMPRESA? O QUE SE ESTÁ FAZENDO PARA EVITAR ISSO?
453. **RESPOSTA:** JÁ PENSAMOS NISSO, JÁ TENTAMOS BUSCAR UMA SOLUÇÃO, MAS O QUE NÓS NÃO CONSEGUIMOS ENCONTRAR É UM INSTRUMENTO PARA ESSE CONTROLE. JUSTAMENTE POR ISSO NÓS TENTAMOS CONSCIENTIZÁ-LOS, INFORMÁ-LOS DE TUDO O QUE ELES PERDEM COM ESSE COMPORTAMENTO, MAS A GENTE NÃO CONSEGUE CONTROLAR TODOS OS NOSSOS FUNCIONÁRIOS. É MUITO DIFÍCIL RESOLVER ESSE PROBLEMA, NÃO SEI SE ALGUÉM CONSEGUIRIA. EU NÃO ACREDITO QUE UM AUMENTO DE SALÁRIO RESOLVERIA ESSE PROBLEMA PORQUE ELE PASSARIA A GANHAR MAIS E CONTINUARIA A FAZER “BICO”. A QUESTÃO É TAMBÉM SALARIAL PORQUE SE ELES TRABALHAM EM OUTRA EMPRESA É PORQUE ELES PRECISAM MELHORAR A SUA REMUNERAÇÃO, PORQUE ELES QUEREM COMPRAR A SUA CASA, QUEREM COMPRAR O SEU CARRO, ELES QUEREM MELHORAR A SITUAÇÃO SOCIAL DA SUA FAMÍLIA, ELES ESTÃO BUSCANDO MELHORIAS PARA SI E PARA A SUA FAMÍLIA. SE O MOTORISTA GANHASSE R\$3.000,00 SE ELE NÃO TRABALHARIA EM OUTRA EMPRESA? EU NÃO POSSO GARANTIR ISSO. PODERIA SER UMA SOLUÇÃO TEMPORÁRIA E DEPOIS ELES VERIAM QUE PODERIAM GANHAR R\$4.000,00 SE ELES TRABALHASSEM ESSE PERÍODO AQUI E MAIS UM PERÍODO EM OUTRA EMPRESA. EU ACREDITO QUE É MAIS NO SENTIDO

DA CONSCIENTIZAÇÃO PORQUE A CIÊNCIA, A MEDICINA, A ENGENHARIA JÁ CONSEGUIU ENTENDER QUE ESSES PROFISSIONAIS PRECISAM DE UMA CARGA HORÁRIA REDUZIDA DE TRABALHO. AGORA ESSA LEI (JORNADA DE TRABALHO DE SEIS HORAS) TRAZ PRECEDENTE, DÁ ABERTURA QUE REGISTRADO ELE TRABALHE SOMENTE SEIS HORAS, MAS UMA SÉRIE DE OUTRAS ATIVIDADES QUE ELE PODE FAZER, ATÉ COM VEÍCULO PRÓPRIO. DEPENDE MESMO DE UMA CONSCIENTIZAÇÃO DA PESSOA, DO PROFISSIONAL, DE SABER QUE SE ELE QUER CONTINUAR NAQUELA PROFISSÃO E SE ELE QUER CONTINUAR BEM ELE PRECISA LIMITAR ALGUMAS COISAS NA SUA VIDA.

454.

455. **PERGUNTA 34:** COMO ESSE PROFISSIONAL É RECOMPENSADO PELO BOM TRABALHO, PELA DEDICAÇÃO?

456. **RESPOSTA:** TEM A “ANOTAÇÃO ZERO” QUE É UMA FORMA DE RECOMPENSAR AQUELES QUE NÃO TÊM UM EVENTO NA FICHA; TEMOS TAMBÉM UM JANTAR DE PREMIAÇÃO DE ANOS TRABALHADOS NA EMPRESA; NOSSA DIRETORIA TEM POR AQUELES QUE TRAZEM UMA IDÉIA QUE AJUDE A EMPRESA A MELHORAR O SEU SETOR, O SEU SERVIÇO TAMBÉM TEM UMA PREMIAÇÃO, APESAR DE NÃO HAVER MUITA ADESÃO A ISSO, ELES NÃO SE VOLTAM MUITO PARA ISSO. NÃO TEMOS UMA POLÍTICA DE VALORIZAÇÃO E INCENTIVO MUITO GRANDE, OS PRÓPRIOS GERENTES E CHEFES ACABAM INCENTIVANDO AQUELA PESSOA E COM ESSES PROGRAMAS....

457. **PERGUNTA 35:** EXISTE ALGUMA RESTRIÇÃO, NA ADMISSÃO, DO CANDIDATO JÁ TER TRABALHADO EM OUTRA EMPRESA DE TRANSPORTE COLETIVO?

458. **RESPOSTA:** NÃO. O QUE A GENTE BUSCA É REFERÊNCIA, EM QUE SITUAÇÃO ELE SAIU DAQUELA EMPRESA. E É MUITO COMUM ELES SAÍREM DE UMA EMPRESA E ENTRAREM EM OUTRA. AINDA É UMA CATEGORIA QUE TEM UMA RESERVA GRANDE DE MERCADO DE TRABALHO. APESAR DE QUE ESSA SITUAÇÃO TENDE A MUDAR PORQUE TEM MUITOS JOVENS ENTRANDO NO MERCADO E MUITOS PROFISSIONAIS DE OUTRAS ÁREAS BUSCANDO O TRABALHO DE MOTORISTA. TEM MUITA GENTE ENTRANDO NO MERCADO DE TRABALHO, SE QUALIFICANDO E COMO ESSES MAIS ANTIGOS VÊM DE SISTEMAS DE TRANSPORTE DE CARGAS E NÃO SE PREOCUPARAM MUITO COM QUALIFICAÇÃO E ESTUDO, AO PASSO QUE ESSES MAIS RECENTES ESTÃO SE VOLTANDO MAIS PARA ISSO. OS MAIS JOVENS ACREDITAM QUE TEM QUE TER PELO MENOS O ENSINO MÉDIO, A TENDÊNCIA É QUE ELES BUSQUEM ESSA QUALIFICAÇÃO.

459. ENTREVISTA 13 - E13

460. CARGO: ASSESSOR DE DIRETORIA
461. TEMPO DE EMPRESA: 19 ANOS
462. **PERGUNTA 01:** COMO É O RESSARCIMENTO DO VALOR PAGO PARA A ESCOLA?
463. **RESPOSTA:** O VALOR QUE OS FUNCIONÁRIOS PAGAM PARA A ESCOLA É DEVOLVIDO INTEGRAMENTE NO FINAL DO CURSO. FUNCIONA COMO UMA POUPANÇA FORÇADA. O OBJETIVO DE IMPLANTAÇÃO DA ESCOLA FOI AUMENTAR O ÍNDICE DE ESCOLARIDADE DO NOSSO FUNCIONÁRIO PORQUE SE FOR FAZER UM LEVANTAMENTO O ÍNDICE DE ESCOLARIDADE É BEM BAIXO. MESMO COM A ESCOLA FUNCIONANDO HÁ ALGUM TEMPO O NÍVEL AINDA CONTINUAVA BAIXO E COM UM LEVANTAMENTO JUNTO AO DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS PUDE VERIFICAR QUE A CONTRATAÇÃO ERA O PROBLEMA. A ROTATIVIDADE É MUITO GRANDE E O MOTORISTA ESTUDAVA E SAÍA DA EMPRESA E ENTRAVA OUTRO SEM ESCOLARIDADE, A PARTIR DE ENTÃO ESTAMOS CONTRATANDO SOMENTE PESSOAS QUE TENHAM O ENSINO MÉDIO.
- 464.
465. **PERGUNTA 02:** QUANTOS SÃO OS FUNCIONÁRIOS DA EMPRESA?
466. **RESPOSTA:** A EMPRESA É COMPOSTA POR 1.534 FUNCIONÁRIOS, SENDO 611 MOTORISTAS E 611 COBRADORES. ATUALMENTE SOMOS A MAIOR EMPRESA DO SISTEMA DE TRANSPORTE COLETIVO. A PREFERÊNCIA DAS LINHAS É DADA PELA POSIÇÃO DA EMPRESA PORQUE A QUILOMETRAGEM DE IDA E VOLTA ATÉ O PONTO INICIAL (QUILOMETRAGEM MORTA) NÃO SE RECEBE DA URBS.
467. **PERGUNTA 03:** COMO FOI A RECEPÇÃO DOS MOTORISTAS EM RELAÇÃO A ESSA ESCOLA?
468. **RESPOSTA:** NO INÍCIO NÃO ERA TÃO DIVULGADA PELA DIFICULDADE DE CONTROLAR (ADMINISTRAR O FUNCIONAMENTO), MAS ELES ACHAM BACANA, MUITA GENTE ACHA LEGAL E IMPORTANTE, MAS NÃO PARTICIPA. A ADESÃO É VOLUNTÁRIA. A FALTA DE ESCOLARIDADE NÃO É MOTIVO PARA DEMISSÃO.
469. UMA COISA IMPORTANTE E BASTANTE SIGNIFICATIVA PARA ELES É A FORMATURA. É MUITO LEGAL VÊ-LOS, MESMO QUE SEJA O PESSOAL QUE ESTÁ FAZENDO.... QUE TÊM ALGUNS CASOS QUE O SUJEITO É SEMI-

ANALFABETO E ELE ESTÁ FAZENDO O ENSINO DE PRIMEIRA A QUARTA SÉRIE E FAZEMOS A “FORMATURINHA” E ELES FICAM SUPER FELIZES, É MUITO LEGAL, VALE A PENA. AGORA NESSA NOVA TURMA QUE COMEÇOU NO MÊS DE SETEMBRO, FIZEMOS UM TRABALHO BEM MAIOR QUE NOS ANOS ANTERIORES. FIZEMOS UMA BOA ABORDAGEM DO PESSOAL E A ESCOLA TEM HOJE MAIS DE TREZENTOS FUNCIONÁRIOS MATRICULADOS FAZENDO O ENSINO MÉDIO E FUNDAMENTAL.

470. **PERGUNTA 04:** QUANDO É ESTABELECIDO TODO O PROGRAMA DE BENEFÍCIOS O QUE SE ESPERA DOS FUNCIONÁRIOS?
471. **RESPOSTA:** QUE ELE RETRIBUA DA MELHOR FORMA POSSÍVEL COM O TRABALHO DELE. QUE TRATE O PASSAGEIRO COM URBANIDADE. PARA QUE ELE SE SINTA BEM TRABALHANDO NA EMPRESA E COM ISSO ELE RETORNE TAMBÉM. É UMA RECIPROCIDADE. PARA QUE ELE CONSIGA TRABALHAR MAIS CONTENTE. SÃO BENEFÍCIOS QUE NEM TODAS AS EMPRESAS OFERECEM.
472. O BENEFÍCIO DO SEGURO DE VIDA É UM DIFERENCIAL DA EMPRESA. A GENTE PROCURA SEMPRE FAZER UM SEGURO QUE TODOS POSSAM PAGAR E ISSO É UMA GRANDE DIFICULDADE PORQUE HÁ UMA DIFERENÇA GRANDE DE IDADE E DE SALÁRIO ENTRE OS FUNCIONÁRIOS. E A ADESÃO AO SEGURO TAMBÉM NÃO É OBRIGATÓRIA.
473. **PERGUNTA 05:** O QUE FAZ COM QUE AS PESSOAS PROCUREM ESSA EMPRESA PARA TRABALHAR?
474. **RESPOSTA:** EXISTE UMA PEQUENA PREFERÊNCIA PELA EMPRESA. TEMOS FUNCIONÁRIOS QUE JÁ TRABALHARAM EM OUTRAS EMPRESAS QUANDO COMEÇAM A TRABALHAR AQUI NA EMPRESA ELE FAZ QUESTÃO DE DIZER: -NOOSSA, A EMPRESA É BEM MELHOR DE TRABALHAR. AGORA PORQUE EU NÃO SEI, AS EMPRESA TÊM MAIS OU MENOS A MESMA METODOLOGIA, O MESMO SISTEMA. ACHO QUE OS BENEFÍCIOS E TODAS ESSAS COISAS QUE NÓS OFERECEMOS É QUE ESTIMULA ESSA PREFERÊNCIA PORQUE NÃO SÃO TODAS AS EMPRESAS QUE FAZEM ISSO. OS BENEFÍCIOS ACABAM ATRAINDO.
475. **PERGUNTA 06:** QUAL É O ÍNDICE DE ROTATIVIDADE?
476. **RESPOSTA:** NO SETOR É DE 3% E NA EMPRESA TAMBÉM. EM ALGUNS MESES ENTRAM OITENTA E SAEM CEM, EM OUTROS ENTRAM DEZ E SAEM TRÊS. AS CAUSAS DE DESLIGAMENTO SÃO DIVERSAS:

APOSENTADORIA, INVALIDEZ, MUDANÇA DE RESIDÊNCIA. ELES TROCAM MUITO DE EMPRESA TAMBÉM. NÃO HÁ RESTRIÇÃO

QUANTO AOS MOTORISTAS VINDOS DE OUTRAS EMPRESAS, MAS ACONTECE UM CONTATO ENTRE OS GERENTES DA ÁREA. ELES LIGAM E PERGUNTAM: - ESTÁ AQUI COMIGO O FULANO, COMO ELE FOI NA SUA EMPRESA? E O OUTRO RESPONDE: - ESSE PODE CONTRATAR. – ESSE NÃO CONTRATE. ISSO ACONTECE.

477.

478. **PERGUNTA 07:** COMO É A COMUNICAÇÃO SUA COM OS MOTORISTAS?

479. **RESPOSTA:** O ACESSO É DIRETO, PROCURO SEMPRE MANTER A MINHA PORTA ABERTA PARA TODOS OS FUNCIONÁRIOS, PARA QUALQUER UM, DO HIGIENIZADOR ATÉ O MOTORISTA. E PROCURO DAR ATENÇÃO IGUAL PARA TODOS, NÃO SOMENTE EU, MAS TODA A GERÊNCIA; PROCURAMOS NÃO DISCRIMINAR. TRATO TODO MUNDO IGUAL E AS PORTAS DAS GERÊNCIAS ESTÃO SEMPRE ABERTAS. O ACESSO É TRANQUÍLO. EMBORA EXISTA UMA RESTRIÇÃO, ELES PENSAM: -MAS IR LÁ E FALAR COM O SR. FULANO.... MAS ACHO QUE ESSE RECEIO É ATÉ NATURAL PORQUE ELE RESPEITA O CARGO DO SUPERIOR.

480.

481. **PERGUNTA 08:** COMO É A COMUNICAÇÃO COM OS FUNCIONÁRIOS QUE NÃO COMPARECEM À EMPRESA?

482. **RESPOSTA:** TÊM MOTORISTAS QUE PASSAM O MÊS INTEIRO SEM APARECEREM AQUI, PEGAM NA LINHA E LARGAM NA LINHA E VÃO EMBORA PARA CASA, MAS A GENTE SEMPRE PROCURA MANTER AS INFORMAÇÕES NO EDITAL E TEM TAMBÉM A FAMOSA “RÁDIO PEÃO” E ASSIM VAI ESPALHANDO A NOTÍCIA. TODOS TÊM ACESSO À INFORMAÇÃO. A GENTE USA BASTANTE TAMBÉM O HOLERITE, TEM UM CAMPO NO PRÓPRIO HOLERITE PARA ESSE TIPO DE INFORMAÇÃO PORQUE MESMO QUE ELE NÃO VENHA ATÉ A EMPRESA ELE TEM A INFORMAÇÃO. NO DIA DO PAGAMENTO ELE VAI PEGAR O HOLERITE E ALI TEM AS INFORMAÇÕES. QUALQUER TIPO DE EVENTO, QUALQUER TIPO DE COISA QUE A GENTE FOR FAZER NA EMPRESA É NO DIA DO PAGAMENTO, QUANDO A GRANDE MAIORIA DOS FUNCIONÁRIOS VEM PEGAR O HOLERITE E A CESTA BÁSICA. SE A GENTE QUER FAZER ESSE TIPO DE TRABALHO DE ABORDAGEM DO PESSOAL PARA A ESCOLA É JUSTAMENTE NO DIA DO PAGAMENTO QUE É FEITO. TODO MUNDO VAI PASSA PARA RECEBER E A GENTE PROCURA SE POSICIONAR ESTRATEGICAMENTE PRÓXIMO AO PAGAMENTO PARA QUE O FUNCIONÁRIO PASSE POR ALI.

483.

484. **PERGUNTA 09:** QUAL A SUA PARTICIPAÇÃO NOS TREINAMENTOS?

485. **RESPOSTA:** ANTIGAMENTE EU PARTICIPAVA, PROCURAVA CONVERSAR COM TODOS OS FUNCIONÁRIOS QUE ENTRAVAM NA EMPRESA, MAS POR

FALTA DE TEMPO EU PAREI. ESSE BATE PAPO COM O FUNCIONÁRIO, CONTAR COMO A EMPRESA FUNCIONA, MOSTRAR QUAIS SÃO OS BENEFÍCIOS É FEITO DE UMA MANEIRA MAIS RESUMIDA, ANTIGAMENTE EU PASSAVA TRÊS HORAS CONVERSANDO COM ELES E HOJE É FEITO BEM MAIS RAPIDAMENTE.

486.

487. **PERGUNTA 10:** A EMPRESA DESENVOLVE ALGUM PROGRAMA DE QUALIDADE?

488. **RESPOSTA:** NÓS IMPLANTAMOS UM PROGRAMA QUE CHAMAMOS DO PIQ (PROGRAMA INTERNO DE QUALIDADE), MAS FOI UMA COISA DESENVOLVIDA PELA TURMA DA GERÊNCIA MESMO, NÓS NOS REUNIMOS E DECIDIMOS O QUE IRÍAMOS FAZER. COMO ERAM MUITOS INDICADORES TOMAVA BASTANTE TEMPO DO PESSOAL E A GENTE ACABOU VOLTANDO MUITO PARA A ÁREA DE QUALIDADE A ACABOU ESQUECENDO UM POUCO DA EMPRESA E ACHAMOS MELHOR PARAR. A DIRETORIA NUNCA QUIS CONTRATAR UM SERVIÇO PROFISSIONAL DE QUALIDADE, DE CERTIFICAÇÃO PORQUE SEGUNDO ELES, NÃO TÊM INTERESSE EM OBTER A CERTIFICAÇÃO PORQUE A URBS NÃO EXIGE MESMO. O QUE A URBS EXIGE DE QUALIDADE É NO ÔNIBUS, MOTORISTAS, UNIFORMES (CAMISA E JAQUETA), MAS ELES TÊM VISTORIAS, TÊM FISCAIS NA RUA.

489.

490. **PERGUNTA 11:** NO MOMENTO DA SELEÇÃO A APARÊNCIA DO CANDIDATO É IMPORTANTE?

491. **RESPOSTA:** É IMPORTANTE E SE O SUJEITO FICA MEIO SEM SE BARBEAR...OS QUE VÊM NA GARAGEM PARA PEGAR O ÔNIBUS JÁ SÃO CHAMADOS PELO SUPERVISOR OU PELO GERENTE DO TRÁFEGO. ELES ESTÃO TRATANDO COM OS PASSAGEIROS, DIRETAMENTE COM O PÚBLICO ENTÃO TÊM QUE ESTAR COM A APARÊNCIA UM POUCO....BOA APARÊNCIA. ELES ESTÃO REPRESENTANDO A EMPRESA E A GENTE PEGA NO PÉ DELES MESMO. INCLUSIVE O USO DE PIERCING, BONÉS, PODE ATÉ SER QUE TENHA, MAS QUANDO ELE VEM AQUI NA EMPRESA ELE VEM SEM. O GERENTE PEGA NO PÉ MESMO. TEVE UM CASO DE UM COBRADOR QUE VEIO CONVERSAR COM O GERENTE E NA ENTRADA TIROU O BRINCO E QUANDO SAIU COLOCOU NOVAMENTE PORQUE ELE SABE QUE O GERENTE PEGA NO PÉ MESMO.

492. **PERGUNTA 12:** A FAMÍLIA DO FUNCIONÁRIO PARTICIPA DOS EVENTOS DE CONFRATERNIZAÇÃO?

493. **RESPOSTA:** NÃO. TODOS OS EVENTOS DE CONFRATERNIZAÇÃO SÃO EXCLUSIVOS PARA OS FUNCIONÁRIOS. A ÚNICA EXCEÇÃO É A

FORMATURA, MANDAMOS UM CONVITE PARA A CASA DELE CONVIDANDO TAMBÉM O CÔNJUGE.

494. AS DATAS DOS EVENTOS E OS EVENTOS SÃO DECIDIDOS E DEFINIDOS PELA DIRETORIA JUNTAMENTE COM A GERÊNCIA.
495. TEMOS TAMBÉM UM PROJETO DE FESTA NO DIA DAS CRIANÇAS PARA OS FILHOS DOS FUNCIONÁRIOS, MAS É UMA IDÉIA, NUNCA ACONTECEU.
496. POUCOS FUNCIONÁRIOS NÃO ADEREM ÀS FESTAS DE CONFRATERNIZAÇÃO. A GRANDE MAIORIA, QUANDO A GENTE CONVIDA A ESPOSA PARA A FORMATURA ELES FICAM SUPER FELIZES E A GENTE PODE PERCEBER QUE ELES GOSTAM DE VIR EM EVENTOS AQUI NA EMPRESA. ELES PREFEREM QUE O JANTAR SEJA FEITO NA EMPRESA E NÃO EM UM RESTAURANTE QUALQUER. ELES SE SENTEM MAIS “EM CASA” AQUI NA EMPRESA E TAMBÉM PARA MOSTRAR A EMPRESA PARA A ESPOSA.
497. APÓS AS FESTAS E AS COMEMORAÇÕES OS FUNCIONÁRIOS ME PROCURAM PARA DIZER QUE ESTAVA LEGAL, QUE GOSTARAM.
498. NA REALIDADE EU COMECEI A FAZER ISSO PORQUE HÁ ALGUM TEMPO ATRÁS EU ESTAVA EM UMA LANCHONETE E TINHA UM BÊBADO E ELE ME DISSE: - QUER VER O QUE EU TENHO AQUI NO BOLSO? EU VOU MOSTRAR PARA VOCÊ. E ELE ME MOSTROU UM CHAVEIRINHO, MUITO PEQUENO ESCRITO: 25 ANOS DE BRAHMA. E ELE ME MOSTROU AQUILO COM TANTO ORGULHO, EU ACHEI QUE FOI TÃO LEGAL E ACHEI QUE DEVERIA FAZER AQUI NA EMPRESA. E CONVERSEI COM A DIRETORIA E COM A GERÊNCIA E A PARTIR DESSA DATA COMEÇAMOS A FAZER A PLACA EM ACRÍLICO.
- 499.
500. **PERGUNTA 13:** O QUE SIGNIFICA PARA VOCÊ ESSA PLACA?
501. **RESPOSTA:** EU PROCURO FAZER AS COISAS PARA AGRADAR SEMPRE TODOS OS FUNCIONÁRIOS, PROCURO PENSAR NO GERAL, MAS PARA MIM NÃO FAZ MUITA DIFERENÇA PORQUE EU QUE FAÇO, EU QUE VOU ATRÁS, EU QUE COMPRO. POR OCASIÃO DOS MEUS QUINZE ANOS DE EMPRESA EU GANHEI UMA CANETA, MAS SOU EU QUE VOU LÁ E COMPRO E ACABA NÃO TENDO MUITA GRAÇA. MAS EU ACHO QUE PARA O FUNCIONÁRIO É BEM LEGAL PORQUE NEM QUE SEJA UMA COISA BASTANTE SIMPLES....EU ACHO, COMO ESSA HISTÓRIA DO BÊBADO, ELE ACABA EXIBINDO COM ORGULHO OU DEIXA NA ESTANTE DA CASA DELE AQUELA PLACA COM TANTOS ANOS DE EMPRESA, EM ACHO LEGAL.
502. TEVE UM SENHOR QUE TRABALHOU CONOSCO QUARENTA E NOVE ANOS E A PRIMEIRA VEZ QUE NÓS FIZEMOS ESSA COMEMORAÇÃO DO “TEMPO DE SERVIÇO” ELE VEIO PARA MIM, COM OS OLHOS CHEIOS

D'ÁGUA E DISSE: - OLHA SENHOR X EU QUERIA AGRADECER
PORQUE EM TODOS ESSES ANOS DE EMPRESA EU NUNCA GANHEI

NADA E EU TRABALHANDO POR QUARENTA E NOVE ANOS E NÃO DIAS.... E EU QUERIA AGRADECER PORQUE É MUITO LEGAL...

503. ELE GANHOU RELÓGIO, CANETA, PLACA, UMA PORÇÃO DE COISAS. EU ACHO QUE É MUITO BOM E ATÉ EMOCIONANTE.
504. É EXATAMENTE COMO ESSE DO “FUNCIONÁRIO ANOTAÇÃO ZERO” QUE JUNTO COM O JANTAR ELE RECEBE UM BOTON. ELES USAM AQUELE BOTON DE FUNCIONÁRIO DESTAQUE E ACABAM SE ACHANDO “EU SOU BOM, EU SOU MELHOR QUE OS COMPANHEIROS” E EU ACHO QUE ISSO É BOM PORQUE DESENVOLVE A AUTO-ESTIMA E ELE VAI SE DEDICAR MAIS PARA A EMPRESA. O FUNCIONÁRIO COM MAIS TEMPO DE CASA É MUITO MAIS FIEL À EMPRESA QUE O FUNCIONÁRIO COM MENOS TEMPO. VOCÊ PERCEBE ISSO QUANDO VOCÊ CONVERSA COM ELES, ELES ACABAM SENDO SUPER FIEIS, DO TIPO QUE VOCÊ FALA “DEITA”, “SENTA”, “ROLA” E ELE ACABA FAZENDO. EU VOU TE FALAR UMA COISA LEGAL, MAS DEPOIS VOCÊ APAGA ISSO, EU ACHO QUE É BEM LEGAL E ISSO TIDO A NOSSA DIRETORIA ACABA NOS APOIANDO, QUE É SUGESTÃO DA GERÊNCIA E ELES ACABAM NOS APOIANDO, EU ACHO MUITO LEGAL O DIRETOR X , ELE TIRA FÉRIAS E VAI VIAJAR, VAI PARA O CANADÁ, ELE VAI PARA ROMA..... E TODA VEZ QUE ELE VAI ELE TRAZ UMA LEMBRANCINHA PARA CADA UM DA GERÊNCIA. EU ACHO QUE É SUPER LEGAL, NÃO PELO VALOR.....MAS ELE VAI PARA ITÁLIA E TRAZ UM AVENTALZINHO PARA CADA UM DA GERÊNCIA....EU ACHO LEGAL E ACABA CONQUISTANDO O FUNCIONÁRIO, ACHO QUE É UMA MANEIRA QUE TEM DE CONQUISTAR O FUNCIONÁRIO, APROXIMAR MAIS ELE PARA A EMPRESA IR MELHOR.
- 505.
506. **PERGUNTA 14:** COMO É O PROGRAMA “ANOTAÇÃO ZERO”?
507. **RESPOSTA:** NESSE PROGRAMA NÓS MANDAMOS UMA CARTA TRIMESTRAL PARA A CASA DO FUNCIONÁRIO. AS CARTAS SÃO MANDADAS PARA O FUNCIONÁRIO QUE NÃO TEVE NENHUMA OCORRÊNCIA NA FICHA FUNCIONAL DURANTE OS TRÊS MESES. A GENTE MANDA PARA A CASA PARA QUE ELE VEJA NA FRENTE DA ESPOSA E DOS FILHOS E QUE O FILHO VEJA QUE ELE É UM BOM FUNCIONÁRIO. É UMA CARTA PARABENIZANDO PELO DESEMPENHO, QUE NÃO TEVE NENHUMA OCORRÊNCIA NO PERÍODO X. A GENTE MANDA UMA CORRESPONDÊNCIA PARA A CASA E ENTREGA OUTRA AQUI NA EMPRESA. NO CASO DOS CONVITES DO JANTAR DO “ANOTAÇÃO ZERO”, OS CONVITES SÃO MANDADOS PARA A CASA DO FUNCIONÁRIO, CONVIDANDO PARA PARTICIPAR (SOMENTE O FUNCIONÁRIO) DE UM JANTAR, JUNTAMENTE COM SEUS COLEGAS, PORQUE NO PERÍODO TAL NÃO HOUE NENHUMA OCORRÊNCIA EM SUA FICHA FUNCIONAL.
508. O MOTORISTA TEM MAIS INDICADORES PARA SEREM AVALIADOS QUE OS OUTROS FUNCIONÁRIOS, POR ESSE MOTIVO, PARA OS MOTORISTAS,

O JANTAR É DE SEIS EM SEIS MESES, PARA UM PERÍODO DE AVALIAÇÃO DE DOZE MESES. PARA OS OUTROS FUNCIONÁRIOS O PERÍODO DE AVALIAÇÃO É DE DOZE MESES PARA O JANTAR TAMBÉM DE DOZE MESES. O QUE É AVALIADO NOS MOTORISTAS É PNEU RASPADO POR FALTA DE CUIDADO, MAU DESEMPENHO, ACIDENTE, TRATAMENTO COM PASSAGEIRO.....

509. O CONTROLE DOS MOTORISTAS É FEITO POR FISCAIS QUE TRABALHAM NA RUA (FICAM O DIA TODO ANDANDO DE ÔNIBUS, FICAM OBSERVANDO OS MOTORISTAS), ALÉM DISSO, TEM OS FISCAIS DA URBS, TEM O PRÓPRIO PASSAGEIRO (SE O PASSAGEIRO RESOLVER FAZER ALGUMA RECLAMAÇÃO ELE LIGA NO 156 E A URBS NOS ENVIA O RELATÓRIO MENSALMENTE COM AS RECLAMAÇÕES: FALTA DE URBANIDADE, RECUSA DE PASSAGEIROS, DIREÇÃO PERIGOSA). EM RELAÇÃO ÀS RECLAMAÇÕES DA URBS VEM UMA CORRESPONDÊNCIA PARA A EMPRESA E O FUNCIONÁRIO É CHAMADO NA URBS PARA EXPLICAR O QUE ACONTECEU E DEPOIS ELE EXPLICA AQUI NA EMPRESA E É REGISTRADO NA FICHA FUNCIONAL.
510. O FUNCIONÁRIO QUE NÃO TEM A “FICHA LIMPA” ELE É PUNIDO PORQUE ELE RECEBE ADVERTÊNCIA, SUSPENSÃO, CONFORME FOR O ANDAMENTO PODE ATÉ CHEGAR A DEMISSÃO.
511. ALGUNS FUNCIONÁRIOS ME PROCURAM PARA CONVERSAR, OUTRO DIA UMA COBRADORA ME PROCUROU E DISSE QUE NÃO TINHA RECEBIDO A CARTINHA PARA PARTICIPAR DO JANTAR E DISSE QUE TINHA FALTADO, MAS TINHA FEITO REPOSIÇÃO DE HORÁRIO. ELES FICAM PREOCUPADOS COM A SITUAÇÃO NA EMPRESA.
512. ACHO QUE ELES ME PROCURAM BASTANTE PORQUE O GERENTE DELES É SUPER GENTE FINA, MAS TEM UMA CARA DE MAU E ELE AINDA FAZ TIPO, MAS ACHO QUE ESTÁ CERTO PORQUE ELE NÃO PODE ESTAR SEMPRE MOSTRANDO OS DENTES PORQUE SENÃO.....
513. OS FUNCIONÁRIOS AQUI TÊM LIBERDADE PARA FALAR E EU ACHO BOM PORQUE OS PROBLEMAS PESSOAIS ACABAM INTERFERINDO NA VIDA PROFISSIONAL. O PESSOAL LEVA MAIS EM UM CLIMA DE AMIZADE, ACHO QUE TODOS DA GERÊNCIA.....É TRANQUÍLO.
- 514.
515. **PERGUNTA 15:** QUAL A PERCEPÇÃO DA EMPRESA EM RELAÇÃO AO FATO DOS MOTORISTAS NÃO SEREM RECONHECIDOS COMO PERTENCENTES DA EMPRESA X, JÁ QUE O UNIFORME E O CRACHÁ SÃO PADRONIZADOS PELA URBS?
516. **RESPOSTA:** EU ACHO QUE É RUIM, POR ISSO QUE NÓS MANDAMOS FAZER O CORDÃO DO CRACHÁ COM O NOME DA EMPRESA E POR CORES, POR EXEMPLO: VERMELHO É DA ADMINISTRAÇÃO; CINZA É DE MOTORISTAS E COBRADORES; MARROM É PARA O PESSOAL DE

MANUTENÇÃO. TODOS OS FUNCIONÁRIOS TÊM QUE USAR O CRACHÁ. O CRACHÁ NÃO AUTORIZA A ENTRADA, TEM QUE SER FEITA A IDENTIFICAÇÃO PELO SEGURANÇA. O CRACHÁ POSSIBILITA TAMBÉM A ISENÇÃO DA TARIFA DE ÔNIBUS, E MEMORIZA O HORÁRIO E QUAL ÔNIBUS O FUNCIONÁRIO PEGOU PARA EVITAR FRAUDE; O CRACHÁ SOMENTE LIBERA O ACESSO AO ÔNIBUS DE TRINTA EM TRINTA MINUTOS.

517. **PERGUNTA 16:** A EMPRESA POSSUI UM INFORMATIVO INTERNO?

518. **RESPOSTA:** TÍNHAMOS, ERA FEITO POR MIM. FIZ DURANTE UM BOM PERÍODO, ERA MAIS “CASEIRO”. TUDO INICIA AQUI. TÍNHAMOS A CAIXA DE SUGESTÕES E RESPONDÍAMOS PELO INFORMATIVO. PARAMOS DE FAZER POR FALTA DE TEMPO, TEMOS MUITO SERVIÇO. EU TINHA QUE FAZER O JORNAL E TINHA ALGUMAS RESPOSTAS DA CAIXA DE SUGESTÕES QUE ERAM PERTINENTES ÀS GERÊNCIAS ESPECÍFICAS E O GERENTE TERIA QUE RESPONDER E DAÍ O GERENTE NÃO RESPONDIA E FICAVA ATRASANDO O NOSSO SERVIÇO E ENTÃO EU RESOLVI PARAR E DEPOIS EU TAMBÉM NÃO ESTAVA CONSEGUINDO DAR CONTA DE TUDO. ATÉ HOJE OS FUNCIONÁRIOS RECLAMAM POR TER PARADO DE CIRCULAR O INFORMATIVO, ELES SENTIRAM FALTA. O INFORMATIVO E O PROJETO DE QUALIDADE (QUE TINHA UM “DEPARTAMENTO” PARA OUVIR O FUNCIONÁRIO) ERA UMA FORMA DE OUVIR AS SUGESTÕES DOS FUNCIONÁRIOS E PARA PASSAR AS INFORMAÇÕES DA EMPRESA. UMA POSSÍVEL CAUSA DA NOSSA DESISTÊNCIA PODE TER SIDO A DIRETORIA NÃO TER DADO A DEVIDA ATENÇÃO PARA A ATIVIDADE.

519. **PERGUNTA 17:** COMO A EMPRESA TEVE INÍCIO?

520. **RESPOSTA:** O “VOVÔ” VEIO DA ITÁLIA COM SEIS FILHOS E COMEÇARAM COM A ATIVIDADE DE TRANSPORTE. PASSOU-SE O TEMPO E FICARAM OS SEIS FILHOS COM ESSA EMPRESA. ESSA EMPRESA JÁ FOI MAIOR DO QUE É HOJE, CHEGAMOS TER AQUI MAIS DE QUATROCENTOS ÔNIBUS, MAIS DE DOIS MIL FUNCIONÁRIOS E ESTAVA SE TORNANDO QUASE QUE IMPOSSÍVEL DE ADMINISTRAR PORQUE NÃO TÍNHAMOS ESPAÇO FÍSICO PARA GUARDAR A FROTA, OS ÔNIBUS FICAVAM NA RUA E HOUVE ATÉ ROUBO DE ÔNIBUS. DECIDIU-SE FAZER UMA TERCEIRA EMPRESA PORQUE JÁ TINHA ESSA EMPRESA E OUTRA. COM 60% DOS ÔNIBUS DESSA E 40% DE ÔNIBUS DA OUTRA SE CRIOU A TERCEIRA EMPRESA. QUANDO HOUVE A DIVISÃO PORQUE NÃO PODERIA SER EMPRESAS DO MESMO GRUPO (DETERMINAÇÃO DA URBS), CADA DOIS IRMÃOS FICOU COM UMA EMPRESA DE TRANSPORTE COLETIVO. CADA DOIS COM UMA EMPRESA EXATAMENTE IGUAL, COM O MESMO NÚMERO DE CARROS....SÃO TODOS DO MESMO GRUPO, NA REALIDADE FOI FEITA A DIVISÃO PORQUE NÃO PODE HAVER MONOPÓLIO, MAS SE JUNTAR TUDO, EU ACREDITO QUE ELES DEVAM TER PERTO DE 60% DO

TRANSPORTE COLETIVO, SÃO EMPRESAS CO-IRMÃS. CADA DOIS IRMÃOS FICOU COM UMA EMPRESA METROPOLITANA E UMA URBANA. SÃO TODOS DA MESMA FAMÍLIA. DOS SEIS IRMÃOS FUNDADORES SÓ TEM UM VIVO, QUE É O QUE ESTÁ AQUI NA EMPRESA, O SR. X. O SR. X ESTÁ BEM VELHINHO, MAS ELE VEM TODOS OS DIAS AQUI NA EMPRESA, VEM SOZINHO DIRIGINDO O CARRO DELE, SUPER QUERIDO, ELE ESTÁ COM MAIS DE OITENTA ANOS. O FILHO DELE ERA NOSSO DIRETOR E FALECEU NO ANO PASSADO. ELE VEM NA EMPRESA TODOS OS DIAS, É DIFÍCIL O DIA QUE ELE NÃO VEM, MAS NA REALIDADE QUEM ADMINISTRA A EMPRESA É O SOBRINHO DELE, FILHO DO OUTRO SÓCIO, O GENRO DELE (CASADO COM A FILHA DELE) E UM OUTRO DIRETOR.

521. QUANDO EU DIGO QUE AS IDÉIAS COMEÇAM AQUI É PELO FATO DA ORIGEM DO GRUPO TER SIDO ESSA EMPRESA, MAS TAMBÉM AS OUTRAS EMPRESAS VÊM BUSCAR INFORMAÇÕES AQUI, VEM MUITA GENTE NOS VISITAR.
522. **PERGUNTA 18:** POR QUE VOCÊ USA A PALAVRA COLABORADOR?
523. **RESPOSTA:** EU USO MAIS PORQUE EU VEJO O FUNCIONÁRIO NÃO COMO ALGUÉM QUE VOCÊ FALA PARA ELE FAZER ALGUMA COISA PORQUE ELE É PAGO, MAS COMO COLABORADOR PORQUE ELE TAMBÉM FAZ PARTE DA EMPRESA E A EMPRESA TAMBÉM DEPENDE DELE. NÓS TIVEMOS UM DIRETOR QUE FALAVA UMA COISA BASTANTE SIMPLES, MAS QUE ME ENTROU BASTANTE NA CABEÇA: - A EMPRESA TODA É UM MOTOR, SE FALTAR UMA ENGENHARIA, PODE SER A MAIS SIMPLES, PODE SER O HIGIENIZADOR, SE ELE NÃO LIMPAR O “TUBO” E ELE FICAR SUJO, É UMA PARTE QUE NÃO ESTÁ FUNCIONANDO NA EMPRESA. ENTÃO EU PREFIRO CHAMAR DE COLABORADOR PORQUE REALMENTE COLABORA PARA COM A EMPRESA PARA QUE A EMPRESA VÁ PARA FRENTE.
524. EU ACHO QUE É MUITO IMPORTANTE QUE A DIRETORIA FALE COM O FUNCIONÁRIO, EM QUALQUER EVENTO, INCLUSIVE NA ABERTURA DA SIPAT É IMPORTANTE QUE O DIRETOR CONVERSE COM OS FUNCIONÁRIOS E DIGA PARA ELES O EVENTO E TROQUE COM ELES UMA PALAVRINHA. SEMPRE TEM UM DIRETOR NOS EVENTOS, ELES SE ALTERNAM. OS FUNCIONÁRIOS GOSTAM DA PARTICIPAÇÃO DA DIRETORIA, GOSTAM DO CONTATO, QUANDO NÃO TEM NINGUÉM DA DIRETORIA ELES FICAM SE LAMENTANDO. ELES PENSAM: - PUXA, O DIRETOR DA EMPRESA FALOU COMIGO. JUSTAMENTE POR SER UMA COISA TÃO DISTANTE, ELE ESTÁ LÁ NA LINHA O DIA TODO, NÃO SABE ÀS VEZES QUEM É O DIRETOR DA EMPRESA, SÓ SABE O NOME, ACABA NEM CONHECENDO.

525. **PERGUNTA 19:** OS FUNCIONÁRIOS PERCEBEM A DIFERENÇA DE TRATAMENTO?
526. **RESPOSTA:** EU ACHO QUE NÃO PORQUE ESSE TERMO É MAIS USADO EM RELATÓRIOS.....MAS EU ACHO TAMBÉM QUE É MAIS CONFORTÁVEL PARA OS FUNCIONÁRIOS QUANDO EU USO ESSA PALAVRA NOS TREINAMENTOS, ELE ACABA SE SENTINDO MAIS EM CASA, EU FAÇO PARTE DESSA EQUIPE, DESSE GRUPO DE PESSOAS. EMPREGADO PARECE QUE É MAIS.....NÃO TÃO HUMANO.
527. **PERGUNTA 20:** COMO VOCÊ É VISTO PELOS MOTORISTAS?
528. **RESPOSTA:** EU NÃO SEI RESPONDER....NÃO SEI...MESMO PORQUE ÀS VEZES EU ME ACHO....QUE AGRADO A TODOS. NÓS TIVEMOS UMA DINÂMICA MUITO INTERESSANTE QUE EU ACHO QUE VALEU A PENA PARA EU PODER REPENSAR AS MINHAS ATITUDES. A DINÂMICA ERA COM TODA A TURMA DA GERÊNCIA E TINHAS OS SEGUINTE PASSOS: TÍNHAMOS UMA FOLHA COM TRÊS ITENS: PARE DE; COMECE A; CONTINUE A; CADA UM COLOCAVA O NOME NA FOLHA E PASSAVA PARA O DA FRENTE E IA GIRANDO A FOLHA, TODOS OPINAVAM EM TODOS. QUANDO EU PEGUEI A MINHA NO FINAL, QUANDO ACABOU A RODADA, EU OLHEI E PENSEI: - ESCREVERAM ERRADO, EU NÃO SOU ESSE CARA AQUI. ENTÃO EU PREFIRO NÃO FALAR...EU NÃO SEI...EU PENSAVA QUE EU ERA TÃO LEGALZINHO....E BEM NO FIM NÃO ERA O QUE EU ESTAVA PENSANDO. FOI BEM LEGAL A DINÂMICA PORQUE ME AJUDOU A REPENSAR AS MINHAS ATITUDES.
529. **PERGUNTA 21:** COMO FUNCIONAM AS VAGAS DO ESTACIONAMENTO?
530. **RESPOSTA:** ESSE NEGÓCIO DE ESTACIONAMENTO É UMA BRONCA FEIA.....TEM VAGAS AQUI DENTRO SOMENTE PARA ALGUNS, AS VAGAS SÃO INSUFICIENTES PARA TODOS E FUNCIONA POR HIERARQUIA E POR TEMPO DE SERVIÇO. A DIRETORIA E A GERÊNCIA TÊM VAGA GARANTIDA; TEMOS ALGUMAS VAGAS PARA VISITANTES E DEPOIS QUEM É O MAIS ANTIGO OU O CARGO MAIOR DEPOIS DA TURMA DE GERÊNCIA TEM VAGA TAMBÉM.
531. **PERGUNTA 22:** COMO É FEITO O CONTROLE DOS HORÁRIOS DOS MOTORISTAS?
532. **RESPOSTA:** ATRAVÉS DA FCV (FICHA DE CONTROLE DO VEÍCULO) É UMA FICHA VERDE QUE ACOMPANHA O CARRO E NAQUELA FICHA TEM O PREFIXO DO CARRO, A LINHA E OS HORÁRIOS. TEM QUE ESTAR NO PONTO FINAL TAL HORA, CENTRO....ESSE É O CARTÃO PONTO DOS

MOTORISTAS. É JUSTAMENTE NESTA FICHA QUE EM CADA PONTO FINAL OU PONTO DE REGULAGEM TEM UM FISCAL DA URBS

VERIFICANDO OS HORÁRIOS, ISSO É BEM CONTROLADO. A FCV E O CONTROLE DE QUILOMETRAGEM DO CARRO REGISTRAM TODOS OS

“PASSOS” DO MOTORISTA.

533. **PERGUNTA 23:** COMO VOCÊ CLASSIFICA O MOTORISTA DESSA EMPRESA?
534. **RESPOSTA:** QUANDO ELE ENTRA NA EMPRESA (A GRANDE MAIORIA DOS NOSSOS FUNCIONÁRIOS É ANTIGA) ACABA GOSTANDO DA EMPRESA, DO SISTEMA, DA MANEIRA COMO SÃO TRATADOS, EU ACHO QUE TEM UMA DIFERENÇA AÍ, E ACABAM FICANDO NA EMPRESA, FICAM PORQUE GOSTAM. ELES SÃO TRATADOS COMO COLABORADORES, TEM EMPRESA QUE É MEIO ASSIM...NÃO QUE NÓS NÃO SEJAMOS SÉRIOS E RÍGIDOS, ACHO QUE TEM QUE SER, MAS EU ACHO QUE EXISTE UMA ABERTURA MAIOR, MAIOR FACILIDADE DE COMUNICAÇÃO CONOSCO, ESSES EVENTOS TODOS QUE ACABAM APROXIMANDO DE UMA MANEIRA OU DE OUTRA, ACABAM POSSIBILITANDO UMA MAIOR INTEGRAÇÃO ENTRE GERÊNCIA E FUNCIONÁRIOS, ACHO LEGAL.
535. EXISTEM AQUELES QUE NÃO ESTÃO NEM AÍ, MAS A GENTE ESTÁ SEMPRE EM CIMA E PROCURA TOCAR DA MELHOR MANEIRA POSSÍVEL, MAS EXISTE TAMBÉM UM COMPROMETIMENTO GERAL ATÉ EM CONTRAPARTIDA DESSA FACILIDADE QUE ELES TÊM DE CONVERSAREM CONOSCO, DA MANEIRA COMO SÃO TRATADOS, NÃO TÃO “MILITAR”, ACHO QUE ELES ACABAM RETRIBUINDO DE ALGUMA FORMA E COLABORANDO MAIS.
536. NA MINHA OPINIÃO ACHO QUE ELES VÊM A EMPRESA COMO UMA SEGUNDA FAMÍLIA, É DAQUI QUE SAI O MEU GANHA PÃO, MAS AQUI EU TENHO AMIGOS TAMBÉM. DE QUALQUER MANEIRA A GENTE ACABA PASSANDO MUITO MAIS TEMPO NO TRABALHO DO QUE EM CASA. EXISTE UM PRAZER EM VIR TRABALHAR, O MOTORISTA QUE ESTÁ DIRIGINDO ELE GOSTA DO QUE ESTÁ FAZENDO, ELE TRATA BEM O PASSAGEIRO.
- 537.
538. **PERGUNTA 24:** TODOS OS FUNCIONÁRIOS PARTICIPAM DA COMEMORAÇÃO DE FINAL DE ANO?
539. **RESPOSTA:** ISSO É UMA COISA QUE ME PREOCUPA UM POUCO PORQUE, NA REALIDADE, DOS MIL E QUINHENTOS FUNCIONÁRIOS QUE NÓS TEMOS, VÊM OITOCENTOS. EU NÃO TENHO A MENOR IDÉIA PORQUE ELES NÃO COMPARECEM, MAS EU ACHO QUE ESSES QUE VÊM É PORQUE ACHAM QUE É LEGAL. OS DEMAIS É UMA COISA QUE ME PREOCUPA, MAS TAMBÉM NÃO PROCUREI SABER PORQUE ELES NÃO VÊM.
540. OS FUNCIONÁRIOS APENAS RECEBEM AS FESTAS E COMEMORAÇÕES. NÃO AJUDAM A DECIDIR, NÃO PARTICIPAM DA ORGANIZAÇÃO.
541. NÃO TEM UM REPRESENTANTE DOS MOTORISTAS, TEM UM REPRESENTANTE ENTRE ELES, ELES CONVERSAM, “UNS CARAS” AÍ QUE

SÃO MUITO CHATOS E VÊM CONVERSAR CONOSCO, MAS PARA DECIDIR ALGUMA COISA NÃO.

542. **PERGUNTA 25:** OS FUNCIONÁRIOS USAM OS “BOTONS” QUE RECEBEM?

543. **RESPOSTA:** QUANDO FAZ DEZ ANOS DE EMPRESA O FUNCIONÁRIO RECEBE A PLACA, COM QUINZE ANOS RECEBE A PLACA E A CANETA E COM VINTE ANOS A PLACA E O RELÓGIO. ELES ESPERAM MUITO ESSE JANTAR COMEMORATIVO E USAM O “BOTON” NO CRACHÁ. ELES ESPERAM, ME COBRAM, TEM GENTE QUE AQUI ME COBRAR NO DIA SEGUINTE QUE FEZ OS 10,15 OU 20 ANOS DE EMPRESA, NÃO AGÜENTAM ESPERAR....PORQUE O JANTAR É UMA VEZ POR ANO (SEMPRE NO INÍCIO DO ANO). TEVE UM FUNCIONÁRIO QUE FOI ASSALTADO E ROUBARAM O CRACHÁ DELE E COM O CRACHÁ, O “BOTON”. ELE VEIO AQUI FALAR COMIGO COM O BO (BOLETIM DE OCORRÊNCIA), PARA PROVAR QUE TINHA SIDO REALMENTE ASSALTADO, E ME PERGUNTOU DA POSSIBILIDADE DELE CONSEGUIR UM OUTRO “BOTON”. ELES EXIBEM COM ORGULHO, COM VALOR, COM PRAZER ESSAS COISAS, O “BOTON”, A PLACA. TEM FUNCIONÁRIO QUE NÃO USA PARA NÃO ESTRAGAR. A GENTE FALA NO JANTAR QUE O “BOTON” É PARA VOCÊS USAREM, PARA MOSTRAREM QUE SÃO OS FUNCIONÁRIOS DESTAQUE DA EMPRESA. E ELES DIZEM QUE SE USAR ESTRAGA PORQUE PEGA SOL, CHUVA...E POR ISSO PREFEREM GUARDAR EM CASA, INCLUSIVE O RELÓGIO.

544. **PERGUNTA 26:** COMO É A SITUAÇÃO DE GREVE PARA ESSA EMPRESA?

545. **RESPOSTA:** PARA NÓS É SUPER SOSSEGADO. A PRIMEIRA EMPRESA A FURAR A GREVE É SEMPRE A NOSSA. NÃO TENHA DÚVIDA. TEVE GREVE, SOMOS SEMPRE A PRIMEIRA QUE SAI. NA ÚLTIMA GREVE EU FIZ O CONTATO COM A POLÍCIA PARA PODER ESCOLTAR OS ÔNIBUS E LOGO AS OUTRAS EMPRESAS ME LIGARAM PEDINDO A ESCOLTA TAMBÉM E NAQUELE DIA EU FIQUEI NO COMANDO JUNTO COM A POLÍCIA, FOI MUITO LEGAL. E FOMOS LIBERANDO TUDO. É FÁCIL, A GENTE CONSEGUIE LIGAR PARA OS FUNCIONÁRIOS E PEDIR PARA QUE ELES VENHAM TRABALHAR. ELES NÃO RESISTEM, PELO MENOS NESSA EXPERIÊNCIA QUE EU TIVE FOI SUPER SOSSEGADO, BEM TRANQUÍLO. EU PEDIA E ELES IMEDIATAMENTE ATENDIAM (- SIM SENHOR, SIM SENHOR); EU ACHO QUE ISSO SE DEVE AO FATO DE TUDO QUE A GENTE FAZ ACABA APROXIMANDO MAIS O FUNCIONÁRIO, ELE SE SENTE PARTE DA EMPRESA.

546. ENTREVISTA 14 - E14

547. CARGO: GERÊNCIA DE TRÁFEGO (OPERACIONAL)
548. TEMPO DE EMPRESA: MAIS DE 20 ANOS
549. **PERGUNTA 01:** ESSE SETOR É RESPONSÁVEL PELAS ESCALAS?
550. **RESPOSTA:** ESSE SETOR APENAS FAZ CUMPRIR AS ESCALAS. NOSSO SETOR QUE DETERMINA: O MOTORISTA TAL VAI FAZER A ESCALA TAL. O SETOR DE ESTATÍSTICA E PLANEJAMENTO FAZ A ESCALA E NÓS FAZEMOS COM QUE ELA SEJA CUMPRIDA.
551. **PERGUNTA 02:** EXISTE SOLICITAÇÃO DE TROCA DE ESCALA?
552. **RESPOSTA:** EXISTE. EXISTE POR DIVERSOS MOTIVOS: MUITAS VEZES PORQUE O FUNCIONÁRIO MORA LONGE, NÃO SE ADAPTOU AO TIPO DE TRÂNSITO..É CONSTANTE A SOLICITAÇÃO DE TROCA DE ESCALA. O FUNCIONÁRIO VEM CONVERSAR CONOSCO E DEPENDE DA DISPONIBILIDADE DE ESCALAS, SE DER...EU APROVEITO E UNO O ÚTIL AO AGRADÁVEL.

553. **PERGUNTA 03:** EXISTE ALGUMA LINHA QUE É “REJEITADA” PELOS MOTORISTAS?

554. **RESPOSTA:** EXISTE ALGUMAS LINHAS QUE SÃO MAIS SUJEITAS A ASSALTOS, ENTÃO, É CLARO, QUE SÃO LINHAS QUE NINGUÉM QUER TRABALHAR. NESSES CASOS QUANDO O FUNCIONÁRIO RECLAMA E TEM MEDO DE SER ASSALTADO EU PROCURO TROCAR PORQUE ELE ESTANDO FORA DA LINHA ELE VAI ME TRAZER MENOS PROBLEMA, VAI EVITAR ALGUM ACIDENTE....QUANDO O FUNCIONÁRIO VEM PEDIR PARA MUDAR DE LINHA VOCÊ TEM QUE OLHAR COM BONS OLHOS PORQUE ELE SERÁ UM FUNCIONÁRIO QUE SERÁ PROBLEMÁTICO E VAI TRAZER PROBLEMAS COM CERTEZA. PORQUE O NOSSO PROBLEMA MAIOR É A VIDA HUMANA; ELE PODE ATROPELAR ALGUÉM, PODE CAUSAR UM ACIDENTE, A PRÓPRIA VIDA DELE. JÁ PENSOU SE UM FUNCIONÁRIO VEM PEDIR PARA TROCAR E VOCÊ NÃO TROCA E ACONTECE UMA FATALIDADE, A CABEÇA DA GENTE VAI FICAR A MIL POR HORA. ENTÃO DE ACORDO COM O DESENVOLVIMENTO DA HISTÓRIA A GENTE PROCURA TROCAR DE LINHA PARA AMENIZAR UM POUCO, PARA EVITAR UM MAL MAIOR.

555.

556. **PERGUNTA 04:** COMO FUNCIONAM AS ESCALAS?

557. **RESPOSTA:** EXISTE UM MOTORISTA PERMANENTE COM ESCALA DUPLA, ONDE SEGUNDA/QUARTA/SEXTA ELE FAZ UMA LINHA E TERÇA/QUINTA OUTRA LINHA ESSAS ESCALAS SÃO PERMANENTES. NÃO TEMOS POR HÁBITO TROCAR MUITO O FUNCIONÁRIO DE LINHA, NÃO É MUITO VIÁVEL POR UMA SÉRIE DE SITUAÇÕES, O FUNCIONÁRIO ESTÁ LÁ QUIETINHO, BONITINHO, ELE NÃO TRAZ PROBLEMAS COM ACIDENTES, NÃO TEM RECLAMAÇÕES COM USUÁRIO, O CARRO ELE CONHECE BEM, PARA NÓS É VANTAGEM QUE ELE FIQUE LÁ O TEMPO QUE FOR NECESSÁRIO. EU ACHO QUE ASSIM TODO MUNDO TRABALHA MELHOR, TANTO NÓS QUE NÃO TEMOS PROBLEMAS COM QUEBRAS... E ELE JÁ CONHECE O TRECHO BONITINHO, JÁ SABE O SEMÁFORO QUE ELE TEM QUE DIMINUIR, A LOMBADA ELES ACABAM CONHECENDO O TRAJETO E O PRÓPRIO USUÁRIO, ENTÃO É BOM. O QUE ACONTECE MUITO É QUE QUANDO O MOTORISTA ENTRA EM UMA LINHA NOVA, A TENDÊNCIA DELE É QUE NOS PRIMEIROS DIAS NÃO FAZ HORÁRIOS DIREITO, DEIXA O USUÁRIO, TEM RECLAMAÇÕES, A PARTIR DO MOMENTO QUE ELE JÁ ESTÁ LÁ HÁ ALGUM TEMPINHO ELE COMEÇA A CRONOMETRAR O PRÓPRIO SEMÁFORO, QUANDO O USUÁRIO DEVERIA ESTAR NO PONTO E NÃO ESTÁ ELE JÁ SABE, TÊM ALGUMAS LINHAS QUE O MOTORISTA CONHECE PASSAGEIRO POR PASSAGEIRO, A RELAÇÃO É MAIS PRÓXIMA. NÃO É INTERESSANTE PARA A EMPRESA FICAR MUDANDO DE LINHA, A NÃO SER O TIRADOR DE FÉRIAS, QUE SÃO SEMPRE OS FUNCIONÁRIOS MAIS NOVOS, QUE A CADA MÊS ESTÁ EM UMA LINHA.

558. QUANDO O FUNCIONÁRIO ENTRA NA EMPRESA TEM O TREINAMENTO, NESSE TREINAMENTO ELE VAI CONHECER TODAS AS LINHAS DA EMPRESA PORQUE ELE NÃO SABE EM QUAL LINHA ELE VAI TRABALHAR. QUANDO ELE FOR ESCALADO ELE TEM A OBRIGAÇÃO DE CONHECER A LINHA, TODOS SÃO TRATADOS DA MESMA FORMA, TODOS TÊM QUE CONHECER AS LINHAS.
559. A ESCALA DE FINAL DE SEMANA É QUE SOFRE ALTERAÇÕES, EM UM MÊS ELE TRABALHA AOS SÁBADOS E NO OUTRO AOS DOMINGOS, MAS TAMBÉM NÃO É SEMPRE A MESMA ESCALA AOS SÁBADOS E AOS DOMINGOS. EM UM MÊS ELE TRABALHA AOS SÁBADOS DE MANHÃ EM UM HORÁRIO E NO MÊS ELE TRABALHA NO DOMINGO E PODE SER EM UM OUTRO HORÁRIO E NO PRÓXIMO RETORNO NO SÁBADO PODE SER EM OUTRO HORÁRIO E EM OUTRA LINHA. NÃO É A MESMA ESCALA AOS FINS DE SEMANA.
560. A ESCALA SEMPRE VALE PARA INÍCIO NO DIA 22 OU 23, ENTÃO EU SEMPRE A COLOCO UNS DOIS/TRÊS DIAS DE ANTECEDÊNCIA NO QUADRO E O FUNCIONÁRIO JÁ VAI SABER O QUE ESTÁ PROGRAMADO PARA ELE NA VIRADA DE ESCALA.
561. HOJE NÃO HÁ MAIS COMO TROCAR DE ESCALA COM O COLEGA, O QUE EU FAÇO É UMA NEGOCIAÇÃO NO MESMO DIA, SE ELE TEM UM COMPROMISSO À TARDE, ELE VEM TRABALHAR NO PERÍODO DA MANHÃ. FAÇO ISSO SOMENTE EM OCASIÕES MUITO ESPECIAIS. QUANDO É UMA SITUAÇÃO BANAL INFELIZMENTE O CARA PERDE O DIA, EU COLOCO NA FICHA DELE COMUNICANDO QUE ELE SOLICITOU A FALTA AUTORIZADA E ELE SABE QUE VAI PERDER O DIA E CONSIDERAMOS ESSA INFRAÇÃO COMO INFRAÇÃO LEVE, VAI PARA A FICHA, MAS NÃO TEM PUNIÇÃO. ELE COMUNICOU O FATO, TROUXE UM COMPROVANTE E ELE ACABA NÃO SENDO PUNIDO POR ISSO, MAS PERDE O DIA DE TRABALHO.
562. TUDO VAI PARA A FICHA FUNCIONAL, QUALQUER ALTERAÇÃO DE ESCALA, QUALQUER COISA, NÃO TEM COMO ESCAPAR, O NOSSO SISTEMA É TODO INTERLIGADO. O FUNCIONÁRIO PODE SOLICITAR PARA VER A SUA FICHA FUNCIONAL. NORMALMENTE ELES QUEREM VER A FICHA PARA SABER PORQUE NÃO FORAM CHAMADOS PARA O JANTAR, TEMOS FUNCIONÁRIOS QUE SÃO UMA COISA DE LOUCO, SÓ TRABALHAM CERTINHO, CERTINHO, SEM TRAZER NADA E ATÉ A GENTE FICA CONSTRANGIDO EM DIZER PARA O FUNCIONÁRIO QUE ELE NÃO VAI PARTICIPAR DO JANTAR PORQUE TROUXE UM ATESTADO, MAS SÃO NORMAS, EXISTEM ALGUMAS REGRINHAS QUE TÊM QUE SER SEGUIDAS E NÓS NÃO PODEMOS TRABALHAR COM EXCEÇÃO. SE UM FUNCIONÁRIO FALTOU, TROUXE ATESTADO OU TEVE RECLAMAÇÃO NA URBS AÍ, INFELIZMENTE ELE ACABA NÃO PARTICIPANDO DO JANTAR.
563. QUANDO O FUNCIONÁRIO VÊ A FICHA DELE ELE SEMPRE TENTA JUSTIFICAR, É ATÉ CHATO PORQUE VOCÊ OLHA PARA A FICHA DELE E

DURANTE UM ANO NÃO TEVE NADA E DAÍ TROUXE UM ATESTADINHO PORQUE REALMENTE ESTAVA RUIM, DOENTE. VOCÊ SENTE POR ELE, MAS AO MESMO TEMPO NÃO PODE TRABALHAR COM EXCEÇÃO. EU NÃO POSSO DIZER PARA ELE IR PORQUE TRABALHAMOS COM A REGRA DE QUE A FICHA TEM QUE ESTAR ZERADA. É ASSIM QUE A GENTE TRABALHA, NÃO TEM OUTRA MANEIRA. A GENTE FICA CONSTRANGIDO, MAS ELE ESTÁ CIENTE DE QUE FOI AQUELE ATESTADO QUE TIROU ELE DO JANTAR.

564. PARA SELECIONARMOS QUEM VAI NO JANTAR NÓS TIRAMOS UM RELATÓRIO DE QUEM NÃO TEM NADA E DEPOIS UM DE QUEM TEM ATÉ DUAS OCORRÊNCIAS E VAMOS ANALISAR AS OCORRÊNCIAS. ÀS VEZES A OCORRÊNCIA PODE SER UM PNEU RASPADO, ENTÃO EU ACHO QUE NÃO É JUSTO O FUNCIONÁRIO FICAR UM ANO NA EMPRESA E NÃO PARTICIPAR DO JANTAR PORQUE RASPOU UM PNEU. VAI UM POUCO DO BOM SENSO DA EMPRESA. EM CASOS DE RECLAMAÇÃO DA URBS, PODE SER UMA RECLAMAÇÃO INFUNDADA, O MOTORISTA CONSEGUIU PROVAR QUE NÃO ERROU, NESSE CASO ELE TAMBÉM VAI AO JANTAR. NÃO TIRAMOS AS ANOTAÇÕES DA FICHA, MAS DECIDE-SE QUE MESMO COM AQUELAS ANOTAÇÕES ELE PODE PARTICIPAR DO JANTAR.
565. PARA NÓS É IMPORTANTE QUE O FUNCIONÁRIO ESTEJA PREOCUPADO EM NÃO TER NADA NA FICHA PORQUE SABE QUE É UM CARA QUE NÃO VAI INCOMODAR NUNCA.
- 566.
567. **PERGUNTA 05:** POR QUE FOI CRIADA A PREMIAÇÃO DO “ANOTAÇÃO ZERO”?
568. **RESPOSTA:** FOI UMA MANEIRA DA EMPRESA PREMIAR O FUNCIONÁRIO QUE DÁ O SUOR PARA A EMPRESA. O FUNCIONÁRIO VEM, TRABALHA CERTINHO, NÃO TRAZ PROBLEMAS, NÃO DANIFICA CARRO, NÃO TRAZ ATESTADO É UM FUNCIONÁRIO QUE ENTROU NA EMPRESA PARA TRABALHAR, ELE NÃO ENTROU PARA INCOMODAR. E QUANDO FOI CRIADA ESSA PREMIAÇÃO O INTUITO ERA ESSE DÁ EMPRESA TER MENOS ATESTADOS, MENOS FALTAS, MENOS QUEBRA DE CARRO E EM CONTRAPARTIDA É CLARO QUE A EMPRESA VAI CRESCER. A PARTIR DO MOMENTO QUE VOCÊ NÃO TEM CUSTOS COM ATESTADO, COM VEÍCULOS QUEBRADOS A EMPRESA VAI CRESCENDO. É UMA MANEIRA DE PREMIAR QUEM MERECE.
- 569.
570. **PERGUNTA 06:** COMO OS MOTORISTAS VÊM ESSA PREMIAÇÃO?
571. **RESPOSTA:** VEJO DE UMA MANEIRA BEM INTERESSANTE PORQUE QUANDO A GENTE CONVERSA COM O FUNCIONÁRIO PARA LHE ENTREGAR O CONVITE E AGRADECÊ-LO PELO TRABALHO E POR TER FICADO ESSE PERÍODO SEM PUNIÇÃO, NÃO É PELO JANTAR PORQUE EU

PODERIA PEGAR R\$10,00 E IR A UMA CHURRASCARIA COM O FUNCIONÁRIO E FICAR TUDO CERTO. O QUE A GENTE SENTE, A ALEGRIA DELES É PODER PARTICIPAR COM A DIREÇÃO DA EMPRESA, COM AS GERÊNCIAS E MUITO MAIS COM OS OUTROS COMPANHEIROS, ELES SE SENTEM O MÁXIMO. O QUE A GENTE FAZ... TEMOS UM “BOTON” E NÓS ENTREGAMOS PARA CADA FUNCIONÁRIO “ANOTAÇÃO ZERO” E A GENTE SENTE QUE ESSE PESSOAL USA ESSE “BOTON”, QUE APESAR DE PARECER INSIGNIFICANTE, PARA ELES TEM UM VALOR IMENSO, ELES USAM, É LEGAL. É MAIS PELA SATISFAÇÃO DO FUNCIONÁRIO, DELE SABER QUE DURANTE UM ANO ELE NÃO TEVE NADA, A EMPRESA NÃO CHAMOU, A URBS NÃO CHAMOU, NÃO HOUE ACIDENTE, NÃO TEVE NADA. SÃO SITUAÇÕES QUE VOCÊ, ÀS VEZES, ACABA SE COMOVENDO COM A MANEIRA COMO ELES VÊM FALAR COM VOCÊ. ELES USAM O “BOTON”, E ATÉ MESMO A GENTE PEDE PARA QUE ELES USEM PARA QUE QUANDO ELES FOREM FALAR COM ALGUÉM AQUI NA EMPRESA A PESSOA SAIBA QUE ELE É UM FUNCIONÁRIO “ZERO”, UMA PESSOA QUE TRABALHA CERTINHO, TEM QUE SER OLHADO COM OUTROS OLHOS, ELE TEM QUE SER VISTO DE OUTRA MANEIRA.

572. A NÃO PREMIAÇÃO NÃO É MOTIVO PARA SER DESLIGADO DA EMPRESA, MAS O QUE A GENTE TENTA FAZER É CHAMAR O PESSOAL E EXPLICAR NOS CURSOS DE RECICLAGEM É ESSA SITUAÇÃO DA PREMIAÇÃO, DE QUE MANEIRA QUE A EMPRESA QUER QUE TRABALHE. A INTENÇÃO DA EMPRESA NÃO É FICAR PUXANDO A ORELHA, MAS É MOSTRAR QUE COMO TEM DUZENTAS OU TREZENTAS PESSOAS QUE NÃO TEM NADA NA FICHA, PODERIA TER MIL. EXISTEM CONDIÇÕES DE TRABALHO, EXISTEM O QUE ESTÁ FALTANDO É UM “CLIC” NA CABEÇA DE QUEM NÃO ESTÁ CONSEGUINDO CHEGAR LÁ E VERIFICAR O QUE ESTÁ DANDO ERRADO. A GENTE PROCURAR ORIENTAR O FUNCIONÁRIO, NOS CASOS DE ATESTADO, DA NECESSIDADE QUE A EMPRESA TEM EM TER O FUNCIONÁRIO AQUI DENTRO E NÃO FUNCIONÁRIO COM ATESTADO. HOJE O ATESTADO É MUITO CORRIQUEIRO E O QUE NÓS TEMOS NOTADO QUE NÃO SÃO ATESTADOS VERDADEIROS; OS FUNCIONÁRIOS VÃO A QUALQUER LUGAR E PEGAM O ATESTADO E ACABAM COMPLICANDO COM A NOSSA SITUAÇÃO.
573. ESTE ANO NÓS TEMOS CENTO E SETENTA MOTORISTAS QUE IRÃO PARTICIPAR DO JANTAR. TEMOS VÁRIOS FUNCIONÁRIOS QUE JÁ PARTICIPAM DOS JANTARES A ALGUNS ANOS. EXISTE UMA PREOCUPAÇÃO DE QUEM PARTICIPA DO JANTAR UMA VEZ DE CONTINUAR PARTICIPANDO. ELES SE SENTEM PRESTIGIADOS AO PARTICIPAREM POR VÁRIOS ANOS SEGUIDOS.
- 574.
575. **PERGUNTA 07:** OS FUNCIONÁRIOS PROCURAM CONVERSAR COM VOCÊ?
576. **RESPOSTA:** ELES SEMPRE ME PROCURAM. EU TENHO MUITO TEMPO DE EMPRESA E JÁ PASSEI POR VÁRIAS FUNÇÕES E ADQUIRI UM JOGO DE

CINTURA E VOCÊ ACABA MUITAS VEZES SENDO O AMIGO, O IRMÃO E ATÉ MESMO O CARRASCO, MAS É DESSA MANEIRA QUE ELES VÊM A GENTE. ELES APENAS QUEREM CONVERSAR UM POUQUINHO, ME CONTAR UM PROBLEMA DE CASA. OS PROBLEMAS DE TRABALHO QUE MAIS ELES ME TRAZEM SÃO ASSALTOS, VANDALISMO E ATÉ MESMO A ESCALA E NA MEDIDA DO POSSÍVEL A GENTE TENTA RESOLVER, CADA CASO É UM CASO.

577.

578. **PERGUNTA 08:** COMO É O MERCADO DE TRABALHO DO MOTORISTA?

579. **RESPOSTA:** A ÁREA DE ABRANGÊNCIA É MUITO GRANDE, MAS EXISTE TAMBÉM A DEFICIÊNCIA DE PESSOAL. O MERCADO DE TRABALHO ESTÁ COMPLICADO, TEM MUITA GENTE DESEMPREGADA, MAS PARA NÓS DO TRANSPORTE COLETIVO EXISTE ALGUMAS SITUAÇÕES QUE ACABAM BARRANDO A CONTRATAÇÃO PORQUE O MOTORISTA NÃO É SÓ MOTORISTA, ELE TEM QUE SER MOTORISTA COM HABILITAÇÃO “E”, É A ÚLTIMA CATEGORIA QUE TEM; AÍ VOCÊ TEM O MOTORISTA CARTEIRA “C” QUE É O QUE TRABALHA COM CAMINHÃO 608, TEM O QUE PODE DIRIGIR O ÔNIBUS PEQUENO QUE É O CARTEIRA “D” E DAÍ VOCÊ TEM O TOP DE LINHA QUE É O CARTEIRA “E” E É ESSE QUE NÓS QUEREMOS PORQUE NÓS TEMOS NA EMPRESA O ARTICULADO E O BI-ARTICULADO E COM A CARTEIRA “E” DIRIGE OS DOIS, NÃO POSSO TER UM MOTORISTA QUE SÓ DIRIGE CARRO PEQUENO. ÀS VEZES TEM NO MERCADO UM MONTE DE MOTORISTA, MAS ELES NÃO TÊM A HABILITAÇÃO QUE A GENTE EXIGE E TEM MAIS O CURSO DO SENAT QUE É EXIGIDO, QUE É A CAPACITAÇÃO PARA MOTORISTA DE TRANSPORTE COLETIVO, A QUESTÃO DA DISTÂNCIA DE MORADIA, QUEM MORA LONGE NÃO TEM COMO ESCALAR ELE DE MANHÃ E ELE NÃO TEM COMO IR EMBORA À NOITE, EU NÃO POSSO TER UMA ESCALA QUE O FUNCIONÁRIO SOMENTE TRABALHE NO PERÍODO DA TARDE. PROCURAMOS PEGAR O PESSOAL DA REGIÃO, COMO NÃO ENCONTRA, ABRIMOS PARA A REGIÃO METROPOLITANA, E ATÉ ESSES DA REGIÃO METROPOLITANA PRECISAM DE UMA ESCALA UM POUCO DIFERENCIADA, É COMPLICADA. SOU EU QUE FAÇO A ESCALA E PASSO O DIA TODO TENTANDO VER DE QUE MANEIRA EU VOU ESCALAR CADA UM. PORQUE SÃO NA FAIXA DE QUARENTA MOTORISTAS DA REGIÃO METROPOLITANA E EU OS CONHEÇO E SEI ONDE MORAM E PRECISO ADEQUAR A ESCALA PARA ELES. PASSO O DIA TODO SENTADINHO TENTANDO ACHAR UM LUGAR PARA CADA UM, E QUANDO EU NÃO CONSIGO ACHAR EU REMANEJO.

580.

581. **PERGUNTA 09:** COMO É ESTABELECIDO O PERÍODO DE FÉRIAS?

582. **RESPOSTA:** TEMOS UMA RELAÇÃO DE FÉRIAS E O DEPARTAMENTO DE PESSOAL APRESENTA ESSA RELAÇÃO COM NO MÍNIMO TRINTA DIAS, PODE CHEGAR ATÉ A VINTE DIAS, DE ANTECEDÊNCIA PARA CADA

FUNCIONÁRIO VERIFICAR O SEU PERÍODO DE FÉRIAS. ÀS VEZES ATÉ ACONTECE DA GENTE NEGOCIAR ALGUMA COISA, O CARA VEM AQUI E ME PEDE PARA MUDAR POR ALGUM MOTIVO FAMILIAR. EM ALGUMA SITUAÇÃO OU OUTRA, A GENTE ATÉ ACABA ABRINDO MÃO, MAS NÃO SÃO TODOS, NÃO EXISTE ASSIM UM.... A GENTE NÃO PODE NEGOCIAR 100% COM ELES, SENÃO TEM GENTE QUE NÃO QUER FÉRIAS NUNCA. NORMALMENTE ELES TIRAM OS TRINTA DIAS DE FÉRIAS PORQUE O TRABALHO É MUITO ESTRESSANTE. ESSE TRABALHO DE MOTORISTA É MUITO ESTRESSANTE. O MOTORISTA SAI DE CASA COM OS PROBLEMAS DELE, CHEGA NA EMPRESA E PEGA O ÔNIBUS, TEM OS USUÁRIOS, TEM A URBS, TEM A EMPRESA, TEM O TRÂNSITO. TÊM ALGUMAS LINHAS QUE ELES NEM QUEREM TRABALHAR. AS LINHAS QUE PASSAM PELO CENTRO DA CIDADE TROCA DE MOTORISTA A CADA DOIS OU TRÊS MESES. O PESSOAL VEM AQUI E PEDE PELO AMOR DE DEUS PARA SAIR DA LINHA PORQUE NÃO TEM CONDIÇÕES DE TRABALHAR. TEM MOTORISTA QUE CHEGA A PASSAR MAL DE TAMANHA A PRESSÃO QUE ELE SENTE NO TRÂNSITO. JÁ TIVE VÁRIOS CASOS DE TER QUE TIRAR O MOTORISTA PORQUE ELE ESTAVA PSICOLÓGICAMENTE MUITO ABALADO. IMAGINE VOCÊ FICAR SEIS HORAS EM UM TRÂNSITO PESADO, TUDO PARADO E AINDA PEGA UM PASSAGEIRO CHATO QUE FICA RECLAMANDO. TUDO ISSO ACARRETA EM PRESSÃO EM CIMA DO MOTORISTA. A PRESSÃO DO DIA-A-DIA FAZ COM QUE ELES QUEIRAM OS TRINTA DIAS DE FÉRIAS.

583. ATUALMENTE ELES NÃO TÊM MAIS A APOSENTADORIA ESPECIAL, ANTES ERAM VINTE E CINCO ANOS DE TRABALHO, AGORA SÃO TRINTA E CINCO. EU ACHO QUE A PROFISSÃO DE MOTORISTA DE TRANSPORTE COLETIVO TINHA QUE TER UM DIFERENCIAL PORQUE IMAGINE VOCÊ TER QUE PARAR A CADA 400M NO PONTO, TEM OS CRUZAMENTOS, PREFERENCIAIS, GUARDA DE TRÂNSITO, URBS, EMPRESA, USUÁRIO, É COMPLICADO. É DIFERENTE DO RODOVIÁRIO QUE PEGA NA RODOVIÁRIA E VAI ATÉ O DESTINO FINAL SEM NENHUMA PARADA E QUASE NEM TEM CONTATO COM O PASSAGEIRO. O NOSSO É 100% EM CIMA DO USUÁRIO. O USUÁRIO QUER DESCER, QUER SUBIR, QUER ISENÇÃO DE TARIFA, QUER INFORMAÇÃO.
584. **PERGUNTA 10:** COMO É A RELAÇÃO DO MOTORISTA E DO COBRADOR?
585. **RESPOSTA:** ESSA RELAÇÃO NORMALMENTE AJUDA A MINIMIZAR O STRESS DO TRABALHO. EM ALGUNS CASOS ELES MANTÊM UMA RELAÇÃO DE AMIZADE. MUITAS VEZES ELE PODE ATÉ DESABAFAR COM O COBRADOR. TORNA DO DIA MAIS AGRADÁVEL.

586. **PERGUNTA 11:** COMO SÃO CONTROLADOS OS HORÁRIOS DOS MOTORISTAS?
587. **RESPOSTA:** ELES TÊM OS HORÁRIOS CERTOS PARA PASSAREM EM CADA PONTO. ELES SÃO CONTROLADOS ATRAVÉS DE UM FICHA DE REGISTRO (FCV), NELA SÃO ESPECIFICADOS TODOS OS HORÁRIOS. E A FISCALIZAÇÃO DE CADA PONTO COBRA O HORÁRIO, SE ELE CHEGA MAIS DE SETE MINUTOS ADIANTADO, A FISCALIZAÇÃO VAI EM CIMA DELE E COBRA, MUITAS VEZES MANDA RECLAMAÇÃO PARA A EMPRESA, SE ELE CHEGA ATRASADO TAMBÉM VÃO QUERER SABER PORQUE ELE CHEGA ATRASADO. ENTÃO A COBRANÇA É GERAL, O USUÁRIO COBRA PORQUE TEM HORÁRIO PARA CUMPRIR. O TRANSPORTE COLETIVO DE CURITIBA É CONSIDERADO UM DOS MELHORES DO BRASIL PORQUE TEM UMA ESTRUTURA MONTADA, TEM UMA FISCALIZAÇÃO QUE COBRA.
588. **PERGUNTA 12:** O TEMPO DETERMINADO PARA CADA VIAGEM É SUFICIENTE?
589. **RESPOSTA:** SE EU FALAR PARA VOCÊ QUE É SUFICIENTE EU ESTOU MENTINDO, MAS SE EU FALAR QUE NÃO É EU ESTOU MENTINDO TAMBÉM. A URBS PROCURA DAR HORÁRIO SUFICIENTE PARA QUE ELE POSSA CUMPRIR COM SEGURANÇA O PERCURSO. DURANTE O DIA ESSES HORÁRIOS VÃO MUDANDO, EM HORÁRIO DE POUCO MOVIMENTO ACABA FICANDO MAIS TRANQUÍLO. EM SÍNTESE, É UM HORÁRIO QUE DÁ PARA ELE CUMPRIR. QUANDO ACONTECE ALGUMA COISA, COMO O AUMENTO DE PASSAGEIROS, QUE ACABA APERTANDO DEMAIS O HORÁRIO, A NOSSA DETERMINAÇÃO É PARA QUE ELES VENHAM E CONVERSEM CONOSCO PARA QUE POSSAMOS ENTRAR EM CONTATO COM A URBS. NESSA QUESTÃO A URBS É BEM ABERTA. ELES MANDAM A FISCALIZAÇÃO FAZER UMA ENQUETE NA REGIÃO, FAZEM UMA ESTATÍSTICA DO LOCAL E ACABAM POR VER QUE REALMENTE PRECISA ALTERAR.
- 590.
591. **PERGUNTA 13:** POR QUE OS MOTORISTAS ESCOLHEM TRABALHAR NESSA EMPRESA?
592. **RESPOSTA:** É UMA EMPRESA BEM LOCALIZADA, PROCURA VALORIZAR O FUNCIONÁRIO E ISSO ACABA REPERCUTINDO. O NOSSO RH CONSEGUE TRAZER BASTANTE GENTE NA ETAPA DO RECRUTAMENTO JUSTAMENTE POR ESSAS QUALIDADES; A MANEIRA DO NOSSO PESSOAL TRABALHAR, NOSSAS PORTAS ESTÃO SEMPRE ABERTAS, ESTAMOS SEMPRE ABERTOS PARA OUVIR, INDEPENDENTE DO QUE O CARA TENHA PARA TRAZER PARA NÓS, A GENTE ESTÁ SEMPRE ABERTO E ALGUMAS EMPRESAS NÃO TRABALHAM DESSA FORMA, TALVEZ SEJA ESSA UMA

DAS QUALIDADES QUE FAZ COM QUE O PESSOAL QUEIRA TRABALHAR CONOSCO.

593. ESTAMOS TENDO UMA ROTATIVIDADE ATÉ GRANDE, MAS NÃO ESTÁ RELACIONADA COM A EMPRESA E SIM COM O PODER AQUISITIVO DOS MOTORISTAS, ÀS VEZES ELES CONTRAEM MUITAS DÍVIDAS E ELE ACABA OPTANDO POR SAIR PARA PODER RECEBER FGTS, SEGURO DESEMPREGO. A MÉDIA DE PERMANÊNCIA ESTÁ EM TRÊS E QUATRO ANOS E ELES VÊM E PROPÕEM ACORDO E TEM ALGUNS QUE SOLICITAM ATÉ DEMISSÃO PORQUE ELES SABEM QUE EM ALGUNS CASOS NÃO HÁ COMO FAZER ACORDO E PREFEREM MESMO ASSIM PEDIR DEMISSÃO PARA RECEBER AS FÉRIAS E O 13^o..

594. **PERGUNTA 14:** OS MOTORISTAS QUE NÃO ESTÃO TODOS OS DIAS NA EMPRESA APRESENTAM MAIORES PROBLEMAS QUE OS OUTROS?
595. **RESPOSTA:** NÃO, PORQUE TEMOS UMA FISCALIZAÇÃO QUE TRABALHA NA RUA E MUITAS VEZES A SITUAÇÃO, O PROBLEMA É TRAZIDO PELOS FISCAIS. NORMALMENTE QUANDO ESSES MOTORISTAS TÊM ALGUM PROBLEMA ELES PROCURAM VIR ATÉ A EMPRESA. NO DIA DE PAGAMENTO EU ATENDO MUITAS PESSOAS QUE TRAZEM UM PROBLEMINHA OU OUTRO PARA RESOLVERMOS.
596. ALGUNS MOTORISTAS PREFEREM NÃO PASSAR TODOS OS DIAS NA EMPRESA PORQUE NÃO GOSTAM DA “RODINHA” OU TAMBÉM PORQUE MORAM PERTO DO PONTO INICIAL. E ISSO É ATÉ BOM PORQUE ESSA PESSOA NÃO INCOMODA E QUANDO TEM ALGUM PROBLEMA LIGA OU VEM AQUI.
- 597.
598. **PERGUNTA 15:** QUAL É O PROCEDIMENTO ASSUMIDO PELA EMPRESA EM CASO DE ACIDENTE?
599. **RESPOSTA:** A DETERMINAÇÃO É COMUNICAR SEMPRE QUE SE ENVOLVER EM UM ACIDENTE, INDEPENDENTE DE CULPABILIDADE OU NÃO, A ORDEM É LIGAR IMEDIATAMENTE PARA A EMPRESA E AGUARDAR O QUE A EMPRESA VAI DIZER. SE HOVER VÍTIMAS CHAMA O SIATE E VAI ALGUÉM DA EMPRESA ATÉ O LOCAL DA OCORRÊNCIA. SE O ÔNIBUS TIVER QUE FICAR PARADO PARA ESPERAR O BPTRAN, COMO NÓS GANHAMOS POR QUILOMETRAGEM, IMEDIATAMENTE MANDAMOS UM OUTRO ÔNIBUS PARA FAZER A LINHA, E ELE CONTINUA LÁ AGUARDANDO; QUANDO SÃO COISAS PEQUENAS ELE SOMENTE PEGA OS DADOS DO TERCEIRO E CONTINUA VIAGEM. O MOTORISTA NOS LIGA E CONTA O QUE ACONTECEU E NÓS DETERMINAMOS SE ELE SEGUE OU NÃO “VIAGEM”.
600. NÓS TEMOS UM ACIDENTE POR DIA, NO MÍNIMO, NORMALMENTE O MOTORISTA FICA NERVOSO QUANDO TEM VÍTIMA. SÁBADO (16.10.04) TEVE UM ACIDENTE QUE A VÍTIMA VEIO A ÓBITO E NA SEGUNDA, O MOTORISTA NÃO CONSEGUIA NEM FALAR, SÃO SITUAÇÕES QUE VOCÊ TEM QUE SENTAR, TEM QUE FALAR, TEM QUE CONVERSAR E EU ATÉ TROQUEI ELE DE LINHA E HOJE DE MANHÃ ELE DISSE QUE NÃO ESTAVA SE ADAPTANDO (21.10.04) E AÍ EU ARRUMEI UMA LINHA MAIS TRANQUÍLA PARA ELE. O MAIOR PROBLEMA É QUANDO TEM VÍTIMA, FICA ABALADO. NO SÁBADO ELE JÁ NÃO TRABALHOU MAIS, FOI FAZER OS EXAMES QUE SÃO DE PRAXE, DOMINGO ELE ESTAVA DE FOLGA, NA SEGUNDA ELE VEIO FALAR COMIGO E EU NÃO DEIXEI ELE TRABALHAR, ELE FICOU NO PLANTÃO E NA TERÇA ELE PEDIU PARA TROCAR DE ESCALA, MAS ELE ACHOU QUE AINDA ESTAVA MUITO PESADA, MAS É POR CAUSA DO SISTEMA NERVOSO E EU TROQUEI DE ESCALA NOVAMENTE, NÃO TEM PROBLEMA. MAS ELE ESTÁ ABALADO PELA

FATALIDADE. É UM MOTORISTA QUE TEM DEZENOVE ANOS DE EMPRESA.

601. QUANDO NÃO TEM VÍTIMA É MAIS TRANQUÍLO, O PESSOAL JÁ ESTÁ MAIS ADAPTADO.
602. NÓS INFORMAMOS PARA A URBS TODOS OS ACIDENTES QUE OCORREM PORQUE SOMOS PASSÍVEIS DE PUNIÇÃO.
603. PARA O MOTORISTA EXISTEM AS PUNIÇÕES NORMAIS COMO RADAR, LOMBADA ELETRÔNICA ISSO É PAGO POR ELE. A HABILITAÇÃO SOMOS NÓS QUE CONTROLAMOS, CHAMAMOS O MOTORISTA E AVISAMOS DA DATA DE VENCIMENTO E ELE DEVE TOMAR AS PROVIDÊNCIAS E NOS TRAZER A CÓPIA DA HABILITAÇÃO COM O NOVO PRAZO DE VALIDADE. O PAGAMENTO DA RENOVAÇÃO E O DIA DE FAZER SÃO ÔNUS DO MOTORISTA, NORMALMENTE ELE FAZ NO DIA DE FOLGA. NÃO TERIA PORQUE NÓS, EMPRESA, PAGARMOS. NÓS DAMOS O EMPREGO, O RESTO É POR CONTA DELE.
604. **PERGUNTA 16:** QUAL O PROCEDIMENTO ASSUMIDO PELA EMPRESA EM CASO DE ASSALTO?
605. **RESPOSTA:** NESTE CASO É MAIS UMA DETERMINAÇÃO DA URBS PORQUE O DINHEIRO DA PASSAGEM É DELA. O MOTORISTA COMUNICA IMEDIATAMENTE A EMPRESA E NÓS COLOCAMOS UM OUTRO CARRO NA LINHA. ELE COMUNICA TAMBÉM A PM E FICA AGUARDANDO NO LOCAL.
606. **PERGUNTA 17:** QUAL O OBJETIVO DO PROGRAMA “MOTORISTA DO FUTURO”?
607. **RESPOSTA:** UM DOS OBJETIVOS É PORQUE A MÃO-DE-OBRA ESTAVA ESCASSA E O OUTRO É PORQUE NÓS ACHAMOS POR BEM DAR OPORTUNIDADE PARA QUEM TRABALHA CERTO. RESOLVEMOS CRIAR PARA DAR INCENTIVO AO COBRADOR, PARA ELE CHEGAR AQUI E NÃO FICAR POR POUCO TEMPO, NÃO ACHAR QUE ISSO AQUI É SOMENTE UM TRAMPOLIM. COM ESSA SISTEMÁTICA DE TRABALHO NÓS CONSEGUIMOS NOS ÚLTIMOS ANOS TRAZER MUITO PROFISSIONAL BOM. O “CARA” ENTROU COMO COBRADOR, TIROU CARTEIRA, PASSOU PARA MANOBRISTA, COMEÇOU A FAZER SOCORRO. ELE APRENDEU A SER COBRADOR, A SER MANOBRISTA, TÉCNICAS DE MANUTENÇÃO E APRENDEU A DIRIGIR NA RUA E ELE VIROU UM PROFISSIONAL COMO MUITOS QUE NEM EXISTEM POR AÍ. ESSE É UM PROFISSIONAL DE QUALIDADE, FORMAMOS NA EMPRESA E TRAZEMOS PARA NÓS UM FUNCIONÁRIO QUE NÃO DÁ PROBLEMA NUNCA. TODO O TEMPO QUE TEMOS ESSE PESSOAL AÍ ELES NUNCA INCOMODARAM. É UM PESSOAL QUE NÃO INCOMODA E TEMOS UMA PROCURA MUITO GRANDE DO

PESSOAL QUE QUER PASSAR PARA MANOBRISTA. É UMA SITUAÇÃO LEGAL, FOI UMA DAS MELHORES COISAS QUE NÓS FIZEMOS. A

EMPRESA PROCURA VALORIZAR O FUNCIONÁRIO, NÃO SÓ NOS JANTARES, MAS TAMBÉM DE OUTRAS FORMAS. HOJE MESMO EU

VOU PROMOVER UM FUNCIONÁRIO, É UM FUNCIONÁRIO QUE SE DESTACOU NA EQUIPE. ESSE FUNCIONÁRIO NÃO TEM ATESTADO,

NÃO TEM FALTA, NÃO TEM RECLAMAÇÃO, NÃO TEM NADA.

608. NO CASO DO COBRADOR NÓS DAMOS A CHANCE PARA ELE APRENDER O TRABALHO DE MOTORISTA, APRENDE A QUESTÃO MECÂNICA, NA RUA FALAMOS DE DIREÇÃO DEFENSIVA, CÓDIGO DE TRÂNSITO, TRATAMENTO COM O USUÁRIO...ELE É UMA PESSOA SEM VÍCIOS, O VÍCIO QUE ELE VAI TER É O VÍCIO QUE NÓS QUISERMOS. O PESSOAL QUE VEM DE FORA JÁ VEM COM VÍCIO, PARA VOCÊ MUDAR UM VÍCIO RUIM É DIFÍCIL E ELE PODE DAR PROBLEMAS E ESSE PESSOAL NÃO, O VÍCIO DELE SOMOS NÓS QUE FAZEMOS. EU ACREDITO QUE ESSA FOI UMA IDÉIA QUE DEU CERTO.
- 609.
610. **PERGUNTA 18:** COMO SÃO TRATADAS AS QUESTÕES DE GREVE?
611. **RESPOSTA:** NA REALIDADE A GREVE É UMA QUESTÃO DELICADA PORQUE, MUITAS VEZES, O FUNCIONÁRIO NÃO VEM PORQUE NÃO QUER PARTICIPAR DA “BAGUNÇA”. MAS, A PARTIR DO MOMENTO QUE A EMPRESA DIZ PARA SAIR, O PESSOAL VEM. NÓS TEMOS SORTE AQUI NA EMPRESA PORQUE SEMPRE TEMOS OS MOTORISTAS AQUI PARA COMEÇAREM A TRABALHAR, NUNCA TIVEMOS NENHUM PROBLEMA REFERENTE À GREVE. O PESSOAL NÃO VEM SOMENTE PARA NÃO FICAR ESCUTANDO O XINGAMENTO, MAS PORQUE NÃO ADEREM À GREVE.
612. ALGUNS SÃO SINDICALIZADOS, NÓS TEMOS MUITA GENTE INTELIGENTE, NÓS TEMOS MUITOS MOTORISTAS QUE SÃO FORMADORES DE OPINIÃO, TEM AQUELE CARA QUE NÃO É FORMADO EM NADA, MAS É INTELIGENTE, SABE TUDO DE SINDICATO, DE LEI, MAS ESSE PESSOAL NÃO NOS INCOMODA. EU NÃO POSSO DIZER PARA VOCÊ QUE HOJE DENTRO DA EMPRESA EU TENHO UM LÍDER NEGATIVO, EU NÃO TENHO. TEM PESSOAS QUE SÃO FORMADORES DE OPINIÃO, TÊM VÁRIOS, MAS NÃO TENHO UM LÍDER NEGATIVO. SE SAIR UMA GREVE HOJE EU TENHO CERTEZA QUE EU NÃO VOU VER NENHUM DOS MEUS QUEBRANDO ÔNIBUS OU COISA PARECIDA. ACHO QUE A CABEÇA DELES MUDOU BASTANTE, É MAIS AQUELA QUESTÃO DE FICAR EM CASA, NÃO VAMOS NOS INCOMODAR.
613. É ANOTADO NA FICHA SE EU SAIR PARA DAR UMA VERIFICADA NA GREVE E VIR UM DOS NOSSOS MEXENDO EM ÔNIBUS...É CLARO QUE QUANDO PASSAR A GREVE EU VOU CHAMÁ-LO AQUI. A NOSSA ORIENTAÇÃO É A SEGUINTE, JÁ QUE O CARA VAI PARAR É PARA FICAR EM CASA. MUITAS VEZES ISSO FICA ANOTADO NA FICHA.
- 614.
615. **PERGUNTA 19:** QUAL A SUA AVALIAÇÃO DA EMPRESA?
616. **RESPOSTA:** É UMA EMPRESA MUITO BOA PARA TRABALHAR, DÁ MUITA CHANCE PARA O FUNCIONÁRIO. DÁ MANEIRA DO POSSÍVEL ELA

PROCURA AJUDAR O FUNCIONÁRIO A CRESCER DENTRO DA EMPRESA, É UMA EMPRESA FAMILIAR. EU QUE JÁ ESTOU AQUI FAZ MUITO TEMPO EU NÃO SEI COMO É QUE EU FARIA SEM A EMPRESA PORQUE EU TENHO A EMPRESA COMO O MEU SEGUNDO LAR MESMO. CRESCI AQUI, APRENDI A VIVER AQUI, TUDO O QUE EU TENHO NA MINHA VIDA É PELA EMPRESA. EU SOU SUSPEITO PARA FALAR DA EMPRESA, NÃO SOMENTE EU, MAS AS PESSOAS QUE CONVERSAM CONOSCO ELES TÊM A EMPRESA ASSIM COMO SE FOSSE A SEGUNDA CASA DELAS. EXISTEM ALGUMAS CONTRADIÇÕES PORQUE NEM TODO MUNDO SE CONTENTA, MAS NO CONTEXTO GERAL O PESSOAL GOSTA MUITO E TEM NA EMPRESA O SEU SEGUNDO LAR. EU ACHO QUE É UMA EMPRESA, COMO POUCAS POR AÍ, QUE CONSEGUE SE MANTER NO MERCADO JÁ HÁ TANTO TEMPO E COM UM NÍVEL DE PROFISSIONAIS COM UMA QUALIDADE BOA.

617. A DIRETORIA NOS DÁ LIBERDADE DE CONTESTAR.... É UMA EMPRESA FAMILIAR....VAMOS DIZER QUE EU FOSSE UM NETO, UM FILHO OU COISA PARECIDA. O PESSOAL É ACESSÍVEL, NÃO DIZEM SIM SEMPRE, MAS NA MEDIDA DO POSSÍVELO QUE A GENTE LEVA DE OPINIÃO EM RELAÇÃO A VÁRIAS COISAS, DE ACORDO COM O POSSÍVEL ELES PROCURAM NOS ATENDER. EU SOU SUSPEITO PARA FALAR, EU DEFENDO A EMPRESA PELA CARREIRA QUE EU TIVE AQUI DENTRO, EU SOU SUSPEITO....EU ENTREI COBRADOR, FUI DESPACHANTE, FUI TUDO AQUI E HOJE EU GERENCIO A EMPRESA JÁ FAZ DEZ ANOS. ESSE LONGO TEMPO QUE EU ESTOU AQUI FACILITA O MEU CONTATO COM OS MOTORISTAS PORQUE ELES SABEM DA MINHA HISTÓRIA.... PORQUE EU NÃO ME CONSIDERO O GERENTE DA EMPRESA, EU TENHO O CARGO DE GERENTE, MAS NÃO ME CONSIDERO...EU SAIO ALI E CONVERSO COM UM, CONVERSO COM OUTRO...ONDE EU ENCONTRO.... ATÉ A MINHA ESPOSA ACHA INTERESSANTE PORQUE ONDE NÓS VAMOS EU ENCONTRO PELO MENOS UM E ELA FALA QUE EU SOU MUITO CONHECIDO. QUANDO ESTOU NO MERCADO EU ENCONTRO, ESTOU NO PARQUE, EM UMA LANCHONETE E ISSO ME DEIXA FELIZ PORQUE NÃO É POR EU SER CHEFE, MUITO PELO CONTRÁRIO, EU NÃO ME CONSIDERO CHEFE DE NADA, NEM NA MINHA CASA EU ME CONSIDERO CHEFE, EU ME CONSIDERO AMIGO DE TODOS E ACHO QUE ELES ME VÊM COMO UM AMIGO. A MAIORIA, AQUELES QUE TRABALHAM CERTINHO, AQUELES QUE JÁ CONHECEM O NOSSO TRABALHO, NÃO SÓ MEU, MAS DE TODO O PESSOAL ENVOLVIDO NA OPERAÇÃO, ELES TÊM EM NÓS UM AMIGO. MUITAS VEZES ELES TRAZEM UM PROBLEMA PARA NÓS QUE SÃO PROBLEMAS QUE ELE DEVERIA LEVAR PARA O IRMÃO, PARA A MÃE, PARA O PAI ,NO ENTANTO ELES NÃO LEVAM, TRAZEM PARA NÓS, PELA AMIZADE, PELA MANEIRA QUE A GENTE TEM DE RECEPCIONÁ-LOS, EU ACHO ATÉ LEGAL ESSA SITUAÇÃO. É UMA SITUAÇÃO QUE MUITAS VEZES EU NÃO TENHO UMA CONVERSA COM A MINHA ESPOSA DA MANEIRA QUE AS PESSOAS VÊM TRAZER PARA MIM, VOCÊ ACABA ATÉ SE COMOVENDO COM ALGUMAS SITUAÇÕES, ATÉ PASSANDO A MÃO NA CABEÇA UM POUQUINHO MAIS DO QUE DEVERIA. A EMPRESA NOS ÚLTIMOS VINTE ANOS TEVE UM AVANÇO MUITO GRANDE EM

VÁRIAS MANEIRAS, SÓ QUE A MANEIRA DE SE ADMINISTRAR SEMPRE FOI A MESMA, DESDE DOS DIRETORES ANTIGOS QUE SEMPRE FORAM PESSOAS QUE NOS TRATARAM BEM. ATÉ HOJE O NOSSO DIRETOR QUANDO VIAJA TRAZ UM PRESENTINHO PARA A GENTE, ENTÃO É INTERESSANTE, VOCÊ ACABA VESTINDO A CAMISA DA EMPRESA, É UMA SITUAÇÃO BEM LEGAL, É UMA RELAÇÃO BEM BOA.

618.

619. **PERGUNTA 20:** OS MOTORISTAS TRAZEM SITUAÇÕES OCORRIDAS COM OS COLEGAS?

620. **RESPOSTA:** TEMOS AS DUAS SITUAÇÕES. EU TENHO A SITUAÇÃO DAQUELE FUNCIONÁRIO QUE NÃO QUER VIR ENTREGAR, ELES CHAMAM DE ENTREGAR, E TEM AQUELA SITUAÇÃO DO CARA QUE ESCUTOU, OUVIU E VEM FALAR. EM SITUAÇÕES DE ASSALTO OS COLEGAS VÊM DIZER QUE OS QUE SOFRERAM O ASSALTO ESTÃO MUITO COMOVIDOS E PEDEM PARA TROCÁ-LOS DE LINHA, ÀS VEZES NEM É A PESSOAS DA LINHA QUE SOFREU O ASSALTO, MAS ACONTECE DAS PESSOAS TRAZEREM O PROBLEMA DE OUTROS E VOCÊ ACABA CHAMANDO O QUE SOFREU O ASSALTO E PERGUNTA O QUE ACONTECEU E ELE DIZ QUE NÃO FALOU PORQUE NÃO QUERIA INCOMODAR. EU NÃO CHAMO ENTREGAR, SÃO SITUAÇÕES QUE A PESSOA SE SENTE NO DIREITO DE AJUDAR O OUTRO. ÀS VEZES A PESSOA NÃO ESTÁ SE DANDO BEM NA LINHA, A LINHA É MEIO PESADA PARA ELE, OU NÃO COMBINA COM O COBRADOR. ELES ACHAM MAIS FÁCIL FALAR DO PROBLEMA DO OUTRO DO QUE DO PRÓPRIO PROBLEMA. ALGUNS ACHAM QUE É INCOMODAR, MAS EU NÃO ACHO, PORQUE CONDIÇÃO DE TRABALHO É O MÍNIMO QUE VOCÊ TEM QUE DAR, A PARTIR DO MOMENTO QUE A PESSOA TROUXE O PROBLEMA, A NOSSA FUNÇÃO É TENTAR RESOLVER, EU NÃO POSSO FICAR PASSANDO A BOLA PARA FRENTE, A BOLA JÁ CHEGOU AQUI E EU TENHO QUE SEGURAR, NÃO TEM OUTRO PARA PASSAR. EU SEMPRE DIGO PARA ELES QUE CADA UM TEM A SUA FUNÇÃO A DELES É DIRIGIR OU COBRAR E A MINHA É TENTAR RESOLVER OS PROBLEMAS DE OPERAÇÃO.

621.

622. **PERGUNTA 21:** A VIDA DO MOTORISTA FORA DAQUI É DO INTERESSE DA EMPRESA?

623. **RESPOSTA:** PARA FALAR BEM A VERDADE A GENTE NÃO TEM NADA EM RELAÇÃO À VIDA DO FUNCIONÁRIO FORA, A GENTE NÃO “POLICIA”. O QUE EXISTE É QUE EM ALGUMAS SITUAÇÕES... NO CASO DE FUNCIONÁRIOS QUE A GENTE SABE QUE TOMA BEBIDA ALCOÓLICA OU OUTRO TIPO DE SITUAÇÃO... ISSO NOS PREOCUPA. NÓS TEMOS VÁRIOS BARES AQUI NA FRENTE E VEMOS OS MOTORISTAS SAINDO DE LÁ LOGO CEDO. NESES CASOS CHAMAMOS O MOTORISTA PARA CONVERSAR, ANALISAMOS A FICHA DELE, VERIFICAMOS O QUE ESTÁ ACONTECENDO. ISSO NOS INTERESSA PORQUE EU NÃO POSSO TER UM

MOTORISTA QUE AMANHECE EM UM BAR BEBENDO E VAI TRABALHAR DEPOIS DO ALMOÇO, ISSO NÃO PODE. A ORIENTAÇÃO É PASSARMOS PARA O MÉDICO E ELE FAZ OS EXAMES NECESSÁRIOS, PARA O PSICÓLOGO, PARA INTERNAMENTO SE FOR O CASO. E TEM AQUELES CASOS DE STRESS NORMAL, O CARA CHEGA AQUI E CONTA QUE ESTÁ PASSANDO POR PROBLEMAS E A GENTE PROCURA SE INTERAR DO QUE ELE FAZ DA VIDA DELE LÁ FORA E A GENTE ORIENTA PARA QUE ELE VÁ DAR UMA PESCADINHA, JOGAR UMA BOLA, PASSEAR COM A FAMÍLIA NO PARQUE.... PORQUE O STRESS DO DIA-A-DIA ACABA TORNANDO O CARA UM DEPRESSIVO, ENTÃO É ESSA A DIRETRIZ QUE A GENTE DÁ PARA ELE. É DESSA MANEIRA QUE A GENTE TRABALHA JUSTAMENTE PARA NÃO DEIXAR ACUMULAR A SITUAÇÃO DENTRO DA EMPRESA. OCORRE LÁ FORA UM MONTE DE SITUAÇÕES E VAI SOBRAR DENTRO DA EMPRESA NO DIA-A-DIA DELE.

624. ENTREVISTA 15 - N15

625. CARGO: DIRETOR SINDICATO

626. **PERGUNTA 01:** QUAL O NÚMERO DE SINDICALIZADOS?

627. **RESPOSTA:** NO SINDIMOC QUE REPRESENTA CURITIBA E REGIÃO METROPOLITANA NA QUESTÃO DE TRANSPORTE DE PASSAGEIRO URBANO, METROPOLITANO, TURISMO, INTERMUNICIPAL E INTERESTADUAL HOJE NÓS TEMOS MAIS DE 35% DA CATEGORIA ASSOCIADA. A SINDICALIZAÇÃO EM NÍVEL NACIONAL É MENOS DE 6%. AS BANDEIRAS QUE TINHAM NA DÉCADA DE OITENTA DE BRIGA POR SALÁRIO E CONDIÇÕES DE TRABALHO, NÃO QUE VOCÊ HOJE NÃO CONTINUE BRIGANDO POR ESSAS BANDEIRAS, ERA UM GRANDE ANSEIO DO TRABALHADOR, MAS HOJE QUE EXISTE UMA OUTRA METODOLOGIA DE NEGOCIAÇÃO EM QUE VOCÊ LUTA PARA CONSEGUIR O INPC E ALGUMA COISINHA A MAIS E A CONDIÇÃO FINANCEIRA DAS EMPRESAS DE QUALQUER RAMO, NÃO SOMENTE DE TRANSPORTE NÃO ESTÁ UM “MAR DE ROSAS” PARA ELES DAREM AÍ UNS R\$5,00, R\$10,00, R\$20,00 VOCÊ NÃO CONSEGUE MAIS. AS CONDIÇÕES DE TRABALHO SE ESTABILIZARAM NAS DÉCADAS DE OITENTA E NOVENTA, POUCA COISA MUDOU E AS QUE MUDARAM, MUDARAM PARA MELHOR VOCÊ NÃO TEM AQUELA BANDEIRA DE BRIGAR POR CONDIÇÕES DE TRABALHO, ENTÃO O QUE VOCÊ FAZ? EU COSTUMO DIZER QUE A DÉCADA DE OITENTA FOI PERDIDA NO MOVIMENTO SINDICAL BRASILEIRO PORQUE ELES INCUTIRAM, NÃO QUE EU SEJA CONTRA A FILOSOFIA DA CUT, MAS ELES INCUTIRAM QUE O SINDICATO TINHA QUE BRIGAR POR SALÁRIOS E CONDIÇÕES DE TRABALHO E PONTO. ISSO FOI UMA GRANDE FARSA QUE FOI MONTADA PARA DESMOBILIZAR OS OUTROS MOVIMENTOS, PARA DAR CONTINUIDADE A OUTROS SEGUIMENTOS PARA REPRESENTAR O TRABALHADOR. NA MINHA OPINIÃO O SINDICATO DEVE REPRESENTAR O TRABALHADOR EM TODAS AS ÁREAS, NA ÁREA SALARIAL, DO TRABALHO, DA SAÚDE, REPRESENTAR O TRABALHADOR TAMBÉM LÁ NO BAIRRO ONDE ELE MORA. ENTÃO, O SINDICATO SE OMITIU, SE ESCONDEU DE UMA SÉRIE DE RESPONSABILIDADES NA DÉCADA DE OITENTA, COM A BANDEIRA SALARIAL E AS CONDIÇÕES DE TRABALHO, SE ESCONDEU DE UMA OUTRA SÉRIE DE RESPONSABILIDADES QUE O SINDICALISMO TERIA QUE PUXAR PARA ELE.

628. O SINDIMOC EM 1998 PAGAVA ALUGUEL, NÃO TÍNHAMOS NEM SEDE. DE 1998 PARA CÁ NÓS FIZEMOS UM TRABALHO DE CONSCIENTIZAÇÃO DA CATEGORIA DA CONSTRUÇÃO DE UM MODELO SINDICAL DIFERENCIADO, QUE SERIA REPRESENTAR O TRABALHADOR NÃO SÓ NA ÁREA SINDICAL, NÃO SÓ NA ÁREA DE SALÁRIO, NÃO SÓ NA ÁREA DE CONDIÇÕES DE TRABALHO, MAS TAMBÉM NA ÁREA DE SAÚDE, NA ÁREA SOCIAL, VER COMO ELE ESTÁ NA BASE, NA RUA ONDE ELE MORA,

REPRESENTAR O TRABALHADOR EM TODOS OS SEGUIMENTOS DA SOCIEDADE.

629.

630. **PERGUNTA 02:** A QUE CENTRAL O SINDIMOC É FILIADO?

631. **RESPOSTA:** OFICIALMENTE NÓS SOMOS INDEPENDENTES. NÓS JÁ FOMOS FILIADOS A SDS (SOCIAL DEMOCRACIA SINDICAL), FOMOS FILIADOS TAMBÉM A CGT (CENTRAL GERAL DOS TRABALHADORES), MAS NENHUMA DESSAS DUAS CENTRAIS COLOCOU UM CAMINHO QUE NÓS ESPERÁVAMOS DELA, PORQUE ELAS CONTINUAM NAQUELE MESMO DOGMA, NAQUELE MESMO RITMO DE ANOS E ANOS ATRÁS. NÓS VISUALIZAMOS UM SINDICATO DIFERENTE, UM SINDICATO.....NÓS COMPRAMOS E PAGAMOS ESSE PRÉDIO AQUI, HOJE A SEDE É PRÓPRIA DA CATEGORIA. ACABAMOS DE COMPRAR MAIS UM PRÉDIO QUE ESTAMOS MONTANDO UM MINI-HOSPITAL PARA O TRABALHADOR, COMPRAMOS UMA CHÁCARA, RECENTEMENTE, PARA O TRABALHADOR IR COM A FAMÍLIA, ENTÃO NÓS ESTAMOS FAZENDO UMA IDÉIA DIFERENCIADA. O NOME DESSE PRÉDIO AQUI É CENTRO DE ATENDIMENTO AO TRABALHADOR PORQUE AQUI NESSE PRÉDIO NÓS TEMOS DESDE FARMÁCIA, SALÃO DE CABELEIREIRO, ACADEMIA, FISIOTERAPIA, DENTISTA, PSICÓLOGOS, ADVOGADOS, O QUE SE IMAGINAR TEMOS AQUI PARA O TRABALHADOR, SEM CUSTO, ELE ASSOCIA-SE, PAGA UMA MENSALIDADE E NÃO TEM MAIS CUSTO NENHUM. E COM ESSE VALOR DA MENSALIDADE É QUE NÓS CONSEGUIMOS RETRIBUIR ESSE BENEFÍCIO A ELES.

632. **PERGUNTA 03:** O QUE FAZ COM QUE O MOTORISTA PROCURE O SINDICATO?

633. **RESPOSTA:** TEMOS UMA ASSESSORIA DE IMPRENSA DO SINDICATO QUE FAZ JUNTO COM A DIRETORIA UM TRABALHO DE “FOLDERS”, JORNAIS...VAMOS ÀS EMPRESAS CONVERSAR COM OS TRABALHADORES, TEMOS UM CONTATO DIRETO COM ELES, COLOCAMOS PARA ELES A NECESSIDADE DELES SE ASSOCIAREM AO SINDICATO PARA O SINDICATO FICAR MAIS FORTE, NÓS COLOCAMOS PARA ELES AS VANTAGEM QUE ELES TÊM EM SER SÓCIO, E SE ELE FOR SÓCIO A FAMÍLIA DELE ESTARÁ AMPARADA PORQUE TODOS OS BENEFÍCIOS SÃO PARA ELE, A ESPOSA E OS FILHOS MENORES, QUANDO O TRABALHADOR É SOLTEIRO O PAI E A MÃE PODEM UTILIZAR OS BENEFÍCIOS. APROXIMADAMENTE SÃO QUATRO PESSOAS POR ASSOCIADO QUE USAM OS BENEFÍCIOS DO SINDICATO, É ESSA A VANTAGEM QUE A GENTE PROCURA PASSAR PARA ELES. ALÉM DE TUDO ISSO NÓS CONSEGUIMOS A CADA ANO, APÓS 1998, NA DATA BASE SEMPRE UMA CONQUISTA A MAIS, CONSEGUIMOS CESTA BÁSICA, CONSEGUIMOS PLANO MÉDICO, AUXÍLIO FUNERAL, SEGURO DE VIDA E CONSEGUIMOS MANTER O QUE SE TINHA, O ANUÊNIO, AS SEIS HORAS. O

TRABALHADOR CONFIA NO SINDICATO. DEPOIS QUE NÓS COMPRAMOS A NOVA SEDE PARA CONSTRUIRMOS O MINI-HOSPITAL E COMPRAMOS A NOVA CHÁCARA NÓS ESTAMOS COM UMA MÉDIA DE TREZE NOVOS SÓCIOS POR DIA, ESPONTÂNEOS AQUI NA SEDE DO SINDICATO. EU DUVIDO QUE TENHA ALGUM SINDICATO COM ESSA REPRESENTATIVIDADE. HOJE PASSAM PELO SINDICATO SEISCENTAS PESSOAS POR DIA, UTILIZANDO TODOS OS SERVIÇOS. SE ELE FOR ASSOCIADO ALÉM DELE A FAMÍLIA DELE TAMBÉM ESTARÁ GARANTIDA. VISUALIZAMOS MUITO A QUESTÃO DA FAMÍLIA, O TRABALHADOR TEM QUE ESTAR COM A FAMÍLIA AMPARADA PARA TRABALHAR BEM.

634.

635. **PERGUNTA 04:** OS TRABALHADORES PROCURAM O SINDICATO PARA RESOLVEREM QUESTÕES RELACIONADAS ÀS CONDIÇÕES DE TRABALHO?

636. **RESPOSTA:** UMA DAS EQUIPES QUE MAIS TRABALHA NO SINDICATO É A ASSESSORIA JURÍDICA, NÓS TEMOS HOJE DOZE ADVOGADOS A DISPOSIÇÃO DO TRABALHADOR, ELES ATUAM EM TODAS AS ÁREAS; FAMÍLIA, CÍVEL, CRIME...E TAMBÉM NA PARTE TRABALHISTA, QUE É UMA DAS ÁREAS MAIS PROCURADAS, ELES PROCURAM REALMENTE, NÃO SÓ COM PROBLEMAS NA EMPRESA, MAS TAMBÉM QUANDO ELES COMEÇAM A ENXERGAR QUANDO TEM ALGUMA COISA DIFERENTE. POR EXEMPLO: NÓS TIVEMOS VÁRIOS CASOS DE TRABALHADORES AFASTADOS POR STRESS E ESSES TRABALHADORES CHEGAM ATÉ NÓS PARA VER O QUE O SINDICATO PODE FAZER PARA RESOLVER ESSA QUESTÃO, DESTA FORMA, NA PRÓXIMA NEGOCIAÇÃO NÓS JÁ TEMOS VÁRIAS IDÉIAS, COMO SOLICITAR QUE AS EMPRESAS FAÇAM UM PERÍODO DE ALONGAMENTO OU QUE SE DIVIDA AS FÉRIAS EM DOIS PERÍODOS, BONIFICAÇÃO PARA QUEM TRABALHA CERTINHO TER UM DIA A MAIS DE FOLGA, ALGUMAS COISAS ESTÃO PRECISANDO FAZER PARA QUE ELE TENHA UM ESPAÇO MAIOR LIVRE PARA ELE PODER USUFRUIR O QUE O SINDICATO OFERECE E CONSEQÜENTEMENTE ELE SE “DESESTRESSAR” DESSA COISA MALUCA QUE SE TRANSFORMOU O TRÂNSITO DE CURITIBA.

637.

638. **PERGUNTA 05:** QUAL É A PRINCIPAL CAUSA DE STRESS?

639. **RESPOSTA:** SÃO DUAS AS PRINCIPAIS CAUSAS, A PRIMEIRA, DISPARADA, É O TRÂNSITO. O TRÂNSITO DE CURITIBA HOJE ESTÁ MALUCO. E A SEGUNDA É QUE A POPULAÇÃO OS ENCARA COMO IMPOSSÍVEIS DE ERRO, NÃO PASSÍVEIS DE FALHAS. PASSAM TODOS OS DIAS PELOS ÔNIBUS A MÉDIA DE UM MILHÃO DE PESSOAS, DESSE TOTAL SE MIL CUMPRIMENTAREM O MOTORISTA É MUITO. O MOTORISTA FAZ UM MILHÃO DE COISAS CERTAS E NINGUÉM É CAPAZ DE DIZER OBRIGADO, QUANDO ELE ERRA UMA VEZ O PESSOAL “DESCE

A BOCA”. A POPULAÇÃO ENCARA OS MOTORISTAS E COBRADORES COMO MÁQUINAS, NÃO PODEM ERRAR E NÃO SÃO PESSOAS QUE

MERECEM SER CUMPRIMENTADAS. ISSO CAUSA AO TRABALHADOR UMA INSTABILIDADE EMOCIONAL MUITO GRANDE. ESTAMOS TENTANDO SALIENTAR ESSE FATO, A POPULAÇÃO TEM QUE OLHAR OS MOTORISTAS COMO SERES HUMANOS. ELE ESTÁ EM UM TRÂNSITO ESTRESSANTE, EM UMA COISA MALUCA, CUIDANDO DE PORTA, CUIDANDO DE CARRO...NÃO CUSTA AO PASSAGEIRO QUANDO ENTRAR NO ÔNIBUS CUMPRIMENTAR O MOTORISTA.

640. AS EMPRESAS PROCURAM TRABALHAR PARA GANHAR O DELAS, NO RITMO DELAS, ELAS QUEREM QUE A COISA ACONTEÇA, QUE O HORÁRIO SEJA FEITO...NÃO ESTÃO MUITO PREOCUPADAS COM ESSE FATOR. MAS DEVIDO AO NÚMERO DE PESSOAS ENCOSTADAS E O APARECIMENTO DE DOENÇAS POR STRESS, ELAS COMEÇARAM A FICAR MAIS ATENTAS, ESTÃO RECEBENDO UM POUCO MELHOR ESSA NOSSA PREOCUPAÇÃO, MAS ATÉ ALGUM TEMPO ATRÁS DIZIAM QUE O TRABALHADOR É BOM ENQUANTO ESTÁ COM SAÚDE, ESTÁ RENDENDO...SE O TRABALHADOR FICAR DOENTE OU DEIXAR DE RENDER O ESPERADO ELE É DESCARTADO.
- 641.
642. **PERGUNTA 06:** QUAL É O PROBLEMA EM RELAÇÃO AO TRABALHO QUE FAZ COM QUE O MOTORISTA MAIS PROCURE O SINDICATO?
643. **RESPOSTA:** O QUE ACONTECIA, MAS COM A INTERVENÇÃO DO MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO ISSO PAROU DE ACONTECER, ERA A QUESTÃO DA VIOLÊNCIA, O NÚMERO DE ASSALTOS ERA MUITO PREOCUPANTE. NÓS MONTAMOS UM GRUPO ESPECIAL, A PM E A POLÍCIA CIVIL, E TIVEMOS ESSE ANO MAIS DE QUINHENTAS PRISÕES, EM FLAGRANTE, DE ASSALTANTES DE ÔNIBUS. ESSE FATO GERA STRESS E TAMBÉM OCASIONA A PREOCUPAÇÃO DA FAMÍLIA. EM CASOS DE ASSALTO AS EMPRESAS COMEÇARAM A COBRAR DOS FUNCIONÁRIOS O VALOR DO ASSALTO, O QUE ACABOU GERANDO UMA SÉRIE DE RECLAMAÇÕES TRABALHISTAS. UMA OUTRA COISA QUE TAMBÉM ACONTECIA É QUE AS EMPRESAS SEM MOTIVO DAVAM “JUSTA CAUSA” E OS TRABALHADORES TINHAM QUE ENTRAR COM AÇÃO TRABALHISTA PARA REVERTER ESSA JUSTA CAUSA.
644. QUANDO AS EMPRESAS COMEÇAM USAR ALGUM ARTIFÍCIO PARA PREJUDICAR O TRABALHADOR, NÓS ENTRAMOS EM CONTRATO COM O MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO PARA PODERMOS RESOLVER O PROBLEMA PORQUE O SINDICATO NÃO TEM PODER PARA FAZER A FISCALIZAÇÃO.
645. QUANDO O TRABALHADOR PROCURA O SINDICATO É UMA QUESTÃO REATIVA AO PROBLEMA, O PROBLEMA JÁ ESTÁ INSTALADO, ELES SE ASSOCIAM AO SINDICATO PARA RESOLVER O PROBLEMA.
646. EXISTE EM MÉDIA DE DOIS/TRÊS DELEGADOS DE BASE EM CADA EMPRESA, QUE MENSALMENTE ESTÁ EM REUNIÃO CONOSCO E NOS

COLOCA COMO ESTÁ A SITUAÇÃO E NÓS LHE PASSAMOS OS DADOS PARA QUE ELES POSSAM INFORMAR OS OUTROS TRABALHADORES.

647. AS EMPRESAS NÃO GOSTAM MUITO DE TEREM SEUS FUNCIONÁRIOS LIBERADOS PARA O SINDICATO, MAS PELA QUESTÃO DE DIÁLOGO E RESPEITO PELA PARTE PATRONAL, DOS TRABALHADORES E DO SINDICATO E A PARTIR DO MOMENTO QUE SE TEM RESPEITO, TEM DIÁLOGO, TEM UMA CONVERSAÇÃO SADIA E COERENTE AS EMPRESAS NÃO SE OPÕEM, MAS NÃO LIBERAM O ESPAÇO DA EMPRESA PARA O SINDICATO, DIZEM QUE O SINDICATO JÁ TEM OS DELEGADOS E NÃO PRECISA MAIS DE NINGUÉM NA EMPRESA.
- 648.
649. **PERGUNTA 07:** COMO É A PARTICIPAÇÃO DOS EMPREGADOS NO SINDICATO?
650. **RESPOSTA:** A PARTICIPAÇÃO NAS ASSEMBLÉIAS É POUCA. O TRABALHADOR ESTÁ ACOMODADO, A MÉDIA DE SINDICALIZAÇÃO NACIONAL É MUITO PEQUENA, PARA ELE TANTO FAZ. HOJE EXISTE UMA METODOLOGIA DE SALÁRIO QUE SE O SINDICATO FOR BOM ELE VAI CONSEGUIR A INFLAÇÃO E SE O SINDICATO NÃO OFERECER NADA PARA ELE, ELE NÃO TEM MOTIVO PARA SE ASSOCIAR; A LEI PROÍBE QUE O SINDICATO DESCONTE DE QUEM NÃO É ASSOCIADO, ALGUNS TÊM QUE CUSTEAR TODA A MÁQUINA SINDICAL PARA A MAIORIA, SENDO ASSIM, A PARTICIPAÇÃO EM ASSEMBLÉIA É MUITO PEQUENA. TEMOS ALGUNS EXEMPLOS EM SÃO PAULO, MAS TENTARAM FAZER EM CURITIBA E NÃO PEGOU, O PESSOAL EM DATA BASE SORTEAR APARTAMENTO, CARRO ZERO, FAZER SHOWS GRANDES PARA TENTAR CHAMAR O TRABALHADOR, MAS EU ACHO QUE NÃO SERIA POR AÍ, PODE ATÉ SER QUE ALGUM DIA A GENTE SEJA OBRIGADO A FAZER ISSO DAÍ, MAS EU GOSTARIA DE CHAMAR A CATEGORIA E QUE ELA TIVESSE CONSCIÊNCIA QUE ELA VINDO AQUI IRIA DISCUTIR COISAS QUE IRIAM AJUDÁ-LA. A CATEGORIA É MUITA DESLIGADA NESSA QUESTÃO, ELA SABE QUE TÊM DIRIGENTES CORRETOS, QUE PENSAM NELA E POR ISSO ELA DÁ UM CARTÃO E DIZ O QUE FOR FEITO ESTARÁ BEM FEITO. É QUE DE UNS ANOS PARA CÁ AS COISAS ESTÃO SE ENGREANDO TÃO BEM, DE UMA FORMA TÃO BOA QUE O TRABALHADOR ACHA QUE SE ELE FOR OU NÃO NA ASSEMBLÉIA ÀS COISAS VÃO ACABAR SE RESOLVENDO DA MELHOR MANEIRA POSSÍVEL. ELE CONFIA NO SINDICATO.
- 651.
652. **PERGUNTA 08:** QUAL A IMPORTÂNCIA DO SINDICATO NA VIDA DOS TRABALHADORES?
653. **RESPOSTA:** HOJE É FUNDAMENTAL. ESTÃO TENTANDO FAZER UMA SÉRIE DE MUDANÇAS NA ORGANIZAÇÃO SINDICAL E EU ACHO QUE VÃO JOGAR ESGOTO ABAIXO UMA QUESTÃO DO SINDICALISMO MODERNO

QUE ESTÁ SURGINDO NO BRASIL, AMADURECIDO, SEM VÍCIOS. O QUE TEM QUE SE CORTAR NO BRASIL SÃO OS DESCONTOS

COMPULSÓRIOS PORQUE DIZEM MAIS DE 70% DOS SINDICATOS DO BRASIL SÃO SINDICATOS DE GAVETA, EU NÃO SEI PORQUE OS SINDICATOS QUE EU CONHEÇO SÃO TODOS SINDICATOS ATUANTES. VÃO FAZER UM DESMONTE DA ESTRUTURA SINDICAL, VÃO DEIXAR LÁ EMBAIXO DE NOVO, VÃO DEMORAR MAIS UNS DEZ OU VINTE ANOS PARA CHEGAR ONDE ESTAMOS, PARA RECONQUISTAR. FICA FÁCIL PARA O EMPRESARIADO QUE NÃO PENSA NO TRABALHADOR, SE PASSAR ESSA LEI DO PLURALISMO SINDICAL MONTAR UM SINDICATO EM SUA EMPRESA. QUEM VAI MANDAR NO BRASIL VAI SER O CAPITALISMO, O IMPERIALISMO DOS EMPRESÁRIOS. HOJE OS EMPRESÁRIOS CONVERSAM COM O SINDICATO DE IGUAL PARA IGUAL, SABE DO POTENCIAL DO SINDICATO, NÃO TEM COMO CORRER, TEM QUE NEGOCIAR DE IGUAL PARA IGUAL, TEM QUE CHEGAR NA MESA COM PROPOSTAS, O SINDICATO VAI BRIGAR. AGORA, SE ELE TIVER OPÇÃO DE NEGOCIAR COM A, B OU C.....PERDE A FORÇA, O MOMENTO É DE UNIFICAÇÃO, CRIAR FORÇA, CRIAR CORPO PARA ENFRENTAR O MUNDO QUE VEM POR AÍ. TUDO ISSO É UMA GRANDE ARMAÇÃO...NO BRASIL O CAMINHO ESTÁ SENDO TRAÇADO PARA TER SOMENTE DUAS CENTRAIS, A CUT E A FORÇA SINDICAL, O RESTO ELES VÃO MATAR TUDO. ELES VIRÃO COM OS GRANDES “ACORDOS”, COMO É NOS EUA E EUROPA, SEM IDENTIFICAREM AS DIFERENÇAS REGIONAIS, AS DIFERENÇAS DOS TRABALHADORES....COM O INTUITO DE DIZIMAREM OS SINDICATOS.

654.

655. **PERGUNTA 09:** PARA O SINDICATO, O QUE É UM BOM FUNCIONÁRIO?

656. **RESPOSTA:** O BOM FUNCIONÁRIO É AQUELE QUE CUMPRE AS REGRAS PRÉ-ESTABELECIDAS. TOCA A SUA VIDA NORMAL. CUMPRE O SEU HORÁRIO, RESPEITA O PASSAGEIRO, PROCURA FAZER O POSSÍVEL PARA QUE O DIA DELE SEJA BOM, ESSE É O BOM FUNCIONÁRIO. CUMPRIR AS REGRAS PRÉ-ESTABELECIDAS. NÃO CONCORDOU COM UMA REGRA, VAI ATÉ O SINDICATO E FAZ UMA RECLAMAÇÃO. O BOM FUNCIONÁRIO É AQUELE QUE CONSEGUE ADAPTAR-SE NO TRABALHO, CUMPRIR AS REGRAS DO TRABALHO SEM MISTURAR AS COISAS PESSOAIS COM A ROTINA DO TRABALHO, ESSE É O BOM FUNCIONÁRIO.

657.

658. **PERGUNTA 10:** OS PROBLEMAS TRAZIDOS PELOS MOTORISTAS SÃO ESPECÍFICOS DA EMPRESA OU SÃO PROBLEMAS RELATIVOS À CATEGORIA?

659. **RESPOSTA:** SE FIZERMOS UM LEVANTAMENTO NO JURÍDICO VAMOS VERIFICAR QUE 90% DAS AÇÕES SÃO PESSOAIS E NÃO PROBLEMAS COM EMPRESAS. NÃO HÁ UM GRANDE LEQUE DE PROBLEMAS HOJE COM AS EMPRESAS.

660. AS CONDIÇÕES DE TRABALHO EM QUALQUER EMPRESA DO SISTEMA SÃO BASICAMENTE AS MESMAS, EXISTEM ALGUMAS QUE SÃO

MELHORES QUE OUTRAS, DEPENDE DA ESTRUTURA DA EMPRESA, TÊM EMPRESAS QUE CHEGA NO FINAL DE ANO E DÃO CESTAS DE NATAL, TEM EMPRESA QUE NÃO TEM CONDIÇÕES DE DAR ISSO. TEM EMPRESA QUE DÁ FESTA DIRETO PARA O FUNCIONÁRIO, TEM EMPRESA QUE NÃO TEM CONDIÇÕES DE DAR FESTA. ALGUMAS EMPRESAS, O PRÓPRIO EMPRESÁRIO TRATA O TRABALHADOR DE UMA MANEIRA DIFERENCIADA, TRATAM O FUNCIONÁRIO COM MUITO MAIS HUMANIDADE, NÃO QUE OS DE MAIS NÃO TRATEM, MAS TRABALHAM APENAS NA LEI, PAGAM CERTINHO, RESPEITAM, COBRAM TRABALHO, MAS NÃO TÊM.....ALGUNS EMPRESÁRIOS ALÉM DE COBRAREM, OFERECEM UMA CONDIÇÃO MELHOR DE TRABALHO, UM ENTROSAMENTO ENTRE EMPRESA E TRABALHADOR UM POUCO MAIS FORTE. EU ACHO QUE TODAS AS EMPRESAS DEVERIAM SER ASSIM, MAS NEM TODO MUNDO TEM ESSA CONSCIÊNCIA.

661. A ROTATIVIDADE NO TRANSPORTE COLETIVO É MUITO PEQUENA PORQUE O TRABALHADOR TEM UM AUMENTO DE 2% A CADA ANO DE SERVIÇO NA MESMA EMPRESA. QUANTO MAIS TEMPO A PESSOA PERMANECER NA MESMA EMPRESA, MAIS ELE VAI GANHAR, É UMA VANTAGEM. A ROTATIVIDADE AQUI EM CURITIBA É BEM MENOR EM RELAÇÃO ÀS OUTRAS CIDADES.
662. **PERGUNTA 11:** QUAL O PROCEDIMENTO DO SINDICATO DIANTE DE UMA DENÚNCIA DE UM TRABALHADOR?
663. **RESPOSTA:** O SINDICATO PROCURA APURAR OS FATOS, NORMALMENTE OUVI OUTROS TRABALHADORES, MAS NÓS TEMOS CONSEGUIDO RESOLVER OS PROBLEMAS SEM TER QUE ENTRAR COM AÇÕES OU ENTRAR EM CONTATO COM O MINISTÉRIO PÚBLICO TEMOS CONSEGUIDO RESOLVER AS QUESTÕES. A RELAÇÃO ENTRE O SINDICATO DOS TRABALHADORES E AS EMPRESAS É UMA RELAÇÃO BOA E RESPEITÁVEL. ESSA BOA RELAÇÃO TRAZ MUITA COISA BOA PARA O TRABALHADOR, POR EXEMPLO: CURITIBA ESTÁ HÁ ALGUNS ANOS SEM GREVE.... SE FIZER UM COMPARATIVO DA QUESTÃO SALARIAL COM O RESTO DO PAÍS E ATÉ COM OUTRAS CATEGORIAS DE QUANTO ELAS ESTÃO CONSEGUINDO DE AUMENTO SALARIAL E O QUE NÓS ESTAMOS CONSEGUINDO....VOCÊ VÊ QUE O NOSSO SALDO É MUITO MAIS POSITIVO DO QUE QUALQUER CATEGORIA....A GENTE NÃO PODE OLHAR O PATRÃO E QUERER VIRAR A MESA DO PATRÃO. ACHO QUE NO MUNDO EM QUE NÓS ESTAMOS VIVENDO HOJE A RELAÇÃO ENTRE CAPITAL E TRABALHO TEM QUE SER DIFERENCIADA, TEM QUE SER UMA RELAÇÃO DE RESPEITO, RESPEITO DAS SUAS METAS, DE SEUS ANSEIOS, MAS TAMBÉM DE CONSCIÊNCIA...EU NÃO VOU CHEGAR HOJE AQUI EM CURITIBA E CHAMAR A GREVE PEDINDO 100% DE AUMENTO...ISSO SERIA IRRACIONAL DE MINHA PARTE...SE FOR PARA O TRIBUNAL NÓS VAMOS GANHAR A INFLAÇÃO E O INPC....ISSO SE AINDA NÃO PERDER ALGUMA COISA....SE EU FOR PARA UMA NEGOCIAÇÃO SÁDIA, COM

NÚMEROS, COM DADOS EU SEI QUE EU POSSO CONSEGUIR A INFLAÇÃO E MAIS ALGUMA COISA EM CIMA, COISA QUE ALGUMAS CATEGORIAS NÃO ESTÃO CONSEGUINDO, TEMOS EXEMPLO RECENTE DOS BANCÁRIOS.

664.

665. **PERGUNTA 12:** VOCÊ ACHA QUE OS OBJETIVOS DAS EMPRESAS E DO SINDICATO PODEM SER ALINHADOS?

666. **RESPOSTA:** NÃO. NÃO PODE PORQUE O EMPRESÁRIO POR MAIS QUE TENHA O MAIOR CORAÇÃO DO MUNDO, TENHA A QUESTÃO HUMANÍSTICA MUITO GRANDE, ELE SEMPRE VISA O LUCRO, SEMPRE VIA VISAR CRESCER... NEM QUE PARA ISSO ELE TENHA QUE SUBJUGAR OS TRABALHADORES...ELE PODE FAZER...INICIALMENTE TEM QUE TER UM SINDICATO FORTE QUE SAIBA ALIAR AS QUALIDADES DO MAU EMPRESÁRIO E GANHAR DELE O MÁXIMO QUE POSSA BENEFICIAR O TRABALHADOR. DIFICILMENTE O EMPRESÁRIO.... PODEMOS SENTAR A MESA COM A MAIOR EDUCAÇÃO POSSÍVEL, COM A MAIOR TRANQUILIDADE POSSÍVEL E CONCORDARMOS EM DEZENAS DE QUESITOS, MAS O EMPRESÁRIO SEMPRE VIA QUERER LUCRAR MAIS E EU SEMPRE VOU QUERER O MÁXIMO POSSÍVEL PARA O MEU TRABALHADOR.

667.

668. **PERGUNTA 13:** COMO O SINDICATO VÊ AS NOVAS FORMAS DE GESTÃO?

669. **RESPOSTA:** EU ACHO IMPORTANTE, PORQUE PARA CONSEGUIR UMA CERTIFICAÇÃO DE ISO OU QUALQUER OUTRA COISA, A EMPRESA PRECISA PASSAR POR UMA SÉRIE DE CURSOS, TREINAMENTOS E ISSO ACARRETA UM CRESCIMENTO DO TRABALHADOR. QUANTO MAIS CURSOS ELE FIZER, QUANTO MAIS BAGAGEM ELE ADQUIRIR MELHOR PARA ELE, PARA O SERVIÇO DELE E CONSEQÜENTEMENTE PARA A EMPRESA. EU SOU A FAVOR. A VISÃO HOJE ACHO ATÉ QUE É UMA UTOPIA PORQUE NÓS NUNCA VAMOS CHEGAR A ISSO, SERIA SENTARMOS À MESA O TRABALHADOR E O EMPRESÁRIO FALAREM A MESMA LÍNGUA E CONCORDAR SEMPRE COM TUDO, MAS HOJE EM CURITIBA NÓS ESTAMOS BEM PRÓXIMOS DISSO. NUNCA VAI SER 100%, MAS NÓS SENTAMOS A MESA E NEGOCIAMOS PARA TIRAR O MÁXIMO POSSÍVEL PARA O TRABALHADOR E TAMBÉM QUE NÃO PREJUDIQUE O PATRÃO. HOJE TEM O EQUILÍBRIO, O BOM SENSO. TODOS OS SINDICATOS DEVERIAM TRABALHAR COM O BOM SENSO. SE O EMPRESARIADO ESTÁ GANHANDO MUITO, ELE PODE PAGAR MAIS, SE NÃO ESTÁ GANHANDO TANTO, O SALÁRIO FICA NA MÉDIA. TUDO É UMA QUESTÃO FINANCEIRA, PARA ISSO VOCÊ TEM QUE TER CONHECIMENTO, TER PLANILHA...O SINDICATO NÃO PODE ACREDITAR NO QUE O PATRÃO FALA, TAMBÉM NÃO PODE SE ATER MUITO NO QUE ESTÁ NO PAPEL, TEM QUE TER CONHECIMENTO DE CAUSA DO QUE ESTÁ

FALANDO, TEM QUE ESCUTAR, ANALISAR, COMPARAR PARA VOCÊ TER COMO FALAR DE IGUAL PARA IGUAL COM O PATRÃO.

670. **PERGUNTA 14:** COMO É A ATUAÇÃO DO SINDICATO JUNTO A URBS?
671. **RESPOSTA:** TEMOS ALGUMAS CONDIÇÕES. ATUALMENTE ESTAMOS TENTANDO MODIFICAR AS REGRAS DA DENÚNCIA ANÔNIMA, NO QUAL O TRABALHADOR NÃO TEM DIREITO À DEFESA. PROBLEMAS COM VANDALISMO, PROBLEMAS COM TEMPO DE PERCURSO, MUDANÇA DE ESCALA, NÓS FAZEMOS A SOLICITAÇÃO PARA A URBS E MOSTRAMOS OS PROBLEMAS PARA QUE ELA REVEJA OS PONTOS NEGATIVOS. TUDO QUE NÓS TEMOS COLOCADO EM MENTE PARA MELHORAR AS CONDIÇÕES DOS TRABALHADORES NÓS TEMOS CONSEGUIDO. QUANDO OS TRABALHADORES ESTÃO COM PROBLEMAS ELES PROCURAM O SINDICATO PORQUE ELES SABEM QUE NÃO ADIANTA FALAR NA EMPRESA PORQUE LÁ ELES NÃO VÃO CONSEGUIR NADA.
672. **PERGUNTA 15:** A AÇÃO DO SINDICATO É PRÓ-ATIVA OU REATIVA?
673. **RESPOSTA:** NÓS PROCURAMOS INVESTIGAR. A AÇÃO DO SINDICATO DEIXOU DE FICAR SOMENTE NO CAMPO TRABALHISTA, DEIXOU DE FICAR SOMENTE NA QUESTÃO SE O TRABALHADOR ESTÁ TRABALHANDO TRANQUÍLO NA EMPRESA, SE A EMPRESA ESTÁ PAGANDO CERTINHO, SE NÃO ESTÁ TRABALHANDO HORAS A MAIS, PORQUE ISSO HOJE É UMA CONSTANTE PORQUE TEMOS OS DELEGADOS DE BASE QUE FICAM DE OLHO E PASSAM PARA NÓS, MAS O SINDICATO ABRIU UM LEQUE MUITO MAIOR DE PREOCUPAÇÃO PARA O TRABALHADOR, É A QUESTÃO DE SAÚDE, MORADIA, SOCIAL, LAZER... AS EMPRESAS PROCURAM SEGUIR UMA METODOLOGIA MAIS DE ACORDO COM A LEI E COM ISSO SOBRA MAIS TEMPO PARA O SINDICATO ATUAR JUNTO AO TRABALHADOR NESSAS OUTRAS VÁRIAS ÁREAS. SE O SINDICALISMO ANTERIORMENTE TIVESSE ASSUMIDO A RESPONSABILIDADE HOJE NÃO TERIA AS ASSOCIAÇÕES DE MORADORES E NEM OUTRAS ASSOCIAÇÕES PORQUE O SINDICATO REPRESENTA OS TRABALHADORES EM TODAS AS SUAS FORMAS E NÃO SOMENTE NA FORMA TRABALHISTA, NA MINHA OPINIÃO A OBRIGAÇÃO DO SINDICATO É REPRESENTÁ-LO EM TODAS AS INSTÂNCIAS, DESDE A RUA EM QUE ELE MORA ATÉ DENTRO DA EMPRESA, EM TUDO...NO TRANSPORTE, NO TRAJETO, NA SEGURANÇA, NO POSTO DE SAÚDE.
674. QUANDO EU QUIS COMPRAR ESSE PRÉDIO AQUI ACHARAM QUE EU ERA LOUCO, COMPRAR UM PRÉDIO DESSE TAMANHO PARA UMA CATEGORIA TÃO PEQUENA E EU DISSE QUE SE ELES PENSAREM O SINDICATO SÓ DE UMA PORTINHA SOMENTE PARA BRIGAR POR SALÁRIOS....NÃO DÁ, A QUESTÃO É MUITO MAIS AMPLA DO QUE SE PODE IMAGINAR, O SINDICATO TEM QUE BRIGAR POR SAÚDE...AQUI DENTRO TEM

FARMÁCIA A PREÇO DE CUSTO, TEMOS UMA ÁREA JURÍDICA GRANDE, ODONTOLOGIA.....MUITOS BENEFÍCIOS PARA O

TRABALHADOR.

675.

676. **PERGUNTA 16:** QUAL O ÍNDICE DE AFASTAMENTO DA CATEGORIA?

677. **RESPOSTA:** MUITO ALTO. NÓS PERCEBEMOS ISSO MAIS OU MENOS POR ACASO, COM UM LEVANTAMENTO DA UTILIZAÇÃO DOS SERVIÇOS MÉDICOS PERCEBEMOS QUE APARECERAM MUITOS CASOS DE ATENDIMENTO NO SETOR DE PSIQUIATRIA E PSICOLOGIA. A PARTIR DAÍ LIGAMOS PARA O RH DE ALGUMAS EMPRESAS PARA SABER QUAL ERA A PRINCIPAL CAUSA DE AFASTAMENTOS E ELES ME RELATARAM QUE EM PRIMEIRO LUGAR ERAM CASOS PSIQUIÁTRICOS, SEGUNDO PROBLEMAS CARDÍACOS E TERCEIRO PROBLEMAS DE COLUNA. ESTAMOS FAZENDO UM LEVANTAMENTO EM TODAS AS EMPRESAS PARA SABER, COM MAIORES DETALHES, O QUE ESTÁ ACONTECENDO PARA TOMARMOS ALGUMA MEDIDA, MAS UMA COISA É CLARA, PARA VOCÊ SER UMA PESSOA MENOS ESTRESSADA, MAIS TRANQUILA PSICOLÓGICAMENTE, VOCÊ TEM QUE TER MAIS DESCANSO, TER UM LAZER MAIS ABUNDANTE, UMA CONDIÇÃO DE VIDA MELHOR, PODE SER QUE SE CHEGUE A CONCLUSÃO QUE O PROBLEMA NÃO É CAUSADO PELO TRABALHO, PODE SER QUE O PROBLEMA ESTEJA SENDO CAUSADO PELA VIDA NA CASA, NA FAMÍLIA.

678. EU TINHA NA MINHA CABEÇA, QUE O PROBLEMA QUE MAIS AFASTAVA O TRABALHADOR MOTORISTA ERAM OS PROBLEMAS DE ORTOPEDIA E CARDÍACOS, EU NEM IMAGINAVA QUE O CAMPEÃO FOSSE O STRESS, OS PROBLEMAS PSIQUIÁTRICOS.

679.

680. **PERGUNTA 17:** QUAL A VISÃO DO SINDICATO EM RELAÇÃO À JORNADA COM DOIS “PEGAS”?

681. **RESPOSTA:** ALTERAR É IMPOSSÍVEL. É IMPOSSÍVEL ALTERAR PORQUE TEMOS DOIS PERÍODOS O DA MANHÃ E O DA TARDE E O EMPRESÁRIO NÃO TEM COMO FICAR COM TRABALHADORES PARADOS SOMENTE PARA ATENDEREM O HORÁRIO DE PICO. TENTAR MUDAR ISSO É MUITO DIFÍCIL, A ÚNICA COISA QUE NÓS CONSEGUIMOS FOI REDUZIR O TEMPO INTRAJORNADA PARA 3H, SENDO QUE A CLT PERMITE ATÉ 5H. O MOTORISTA NÃO RECEBE NESSE PERÍODO, ELE PODE FAZER O QUE ELE QUISER.

682. APESAR DOS MOTORISTAS TEREM ESSE INTERVALO INTRAJORNADA ELES NÃO TÊM VALE REFEIÇÃO E ISSO TAMBÉM É UMA QUESTÃO MUITO DIFÍCIL DE TENTAR MODIFICAR, JÁ TENTAMOS MODIFICAR E NÃO CONSEGUIMOS.

683. EM CURITIBA TEM UMA COISA MUITO COMPLICADA QUE É O CUSTO TARIFÁRIO E CADA ANO QUE PASSA ESTÁ FICANDO MAIS APERTADO E

MAIS DIFÍCIL, ACHO QUE O SISTEMA DE TRANSPORTE COLETIVO DE CURITIBA ESTÁ INDO PARA O ABISMO, SE NÃO FOR MUDADA ALGUMA COISA ELE VAI DEIXAR EM BREVE, DE SER ALTO SUSTENTÁVEL. EM CURITIBA A COISA É MUITO SOCIAL, A TARIFA ESTÁ R\$1,90, TEM QUE OLHAR O RESTO DO BRASIL...AQUI VOCÊ ANDA A CIDADE INTEIRA COM A MESMA PASSAGEM.

684. NÓS NEGOCIAMOS COM O SINDICATO PATRONAL, COMO ELES VÃO SE ENTENDER COM A URBS É PROBLEMA DELES. O ANO PASSADO ELES COLOCARAM NA MESA QUE NÃO IRIAM NEGOCIAR CONOSCO PORQUE NÃO TINHAM DE ONDE TIRAR PORQUE NÃO SERÁ AUTORIZADO O AUMENTO DE PASSAGEM. TENTAMOS NEGOCIAR, TENTAMOS... E TIVEMOS QUE FAZER QUASE UMA AMEAÇA DE GREVE E AÍ SENTAMOS TODO MUNDO JUNTO E CONSEGUIMOS TER UMA BOA SOLUÇÃO.
- 685.
686. **PERGUNTA 18:** QUAIS AS PRINCIPAIS “BANDEIRAS” EMPUNHADAS PELO SINDICATO?
687. **RESPOSTA:** UMA DAS PRINCIPAIS QUESTÕES QUE VAMOS ENFRENTAR ESSE ANO, ACHO QUE É UMA QUESTÃO POLÍTICA TAMBÉM, SERÁ A QUESTÃO SALARIAL. PORQUE A GESTÃO MUNICIPAL PROMETEU REDUZIR A TARIFA E EU NÃO SEI COMO NÓS VAMOS ENFRENTAR A MESA DE NEGOCIAÇÃO. ESTAMOS NOS RESGUARDANDO, CONVERSANDO COM OS TRABALHADORES QUE SERÁ UMA NEGOCIAÇÃO MUITO DIFÍCIL. E CONHECENDO O SISTEMA DE TRANSPORTE COLETIVO COMO NÓS CONHECEMOS, SABEMOS DAS DIFICULDADES FINANCEIRAS QUE APRESENTA O SISTEMA DE TRANSPORTE E NOS PREOCUPA MUITO ESSA TRANSIÇÃO, POIS SE REDUZIR AS TARIFAS NÃO SABEMOS DE ONDE SAIRÃO OS RECURSOS PARA GARANTIR ESSA REDUÇÃO. REDUZINDO AS TARIFAS QUEM NÃO PODE SER PREJUDICADO, EM HIPÓTESE ALGUMA, É O TRABALHADOR. O TRABALHADOR DO TRANSPORTE COLETIVO DE CURITIBA É UM DOS MELHORES DO BRASIL, ELE TEM CURSO DE RECICLAGENS PARA SE APRIMORAR CADA DIA MAIS.
688. ACREDITO QUE A PRIMEIRA BANDEIRA SERÁ A NEGOCIAÇÃO DA DATABASE QUE SERÁ MUITO DIFÍCIL. A SEGUNDA BANDEIRA SERÁ A QUESTÃO DO STRESS, DO ACOMPANHAMENTO PSIQUIÁTRICO DOS MOTORISTAS E COBRADORES, ESSA QUESTÃO EXIGE UM ESTUDO BEM FEITO E PROFUNDO E BUSCAR UMA SOLUÇÃO COM CERTA URGÊNCIA, É UMA COISA NOVA, UMA DOENÇA NOVA NO BRASIL E, ACREDITO QUE NO MUNDO, SERÁ A DOENÇA QUE MAIS VAI MATAR NOS PRÓXIMOS VINTE ANOS. NÃO SEI QUAL É O MOTIVO DESSE DISTÚRBO PSÍQUICO, TERMOS QUE DESVENDAR.
689. TEMOS TAMBÉM A QUESTÃO DO VALE ALIMENTAÇÃO PARA QUEM FAZ DOIS “PEGAS” E UMA OUTRA GRANDE QUESTÃO É O SINDICALISMO NO BRASIL, UMA TENTATIVA DE MUDANÇA DAS LEIS TRABALHISTAS...SE O

SINDICATO PERDER A FORÇA TODAS AS OUTRAS QUESTÕES NÃO SERÃO RESOLVIDAS.

690.

691. **PERGUNTA 19:** COMO QUE O SINDICATO PRETENDE FORTALECER SUA BASE JUNTO AOS TRABALHADORES?

692. **RESPOSTA:** MOSTRANDO O QUE FOI CONSEGUIDO, O QUE FOI CONQUISTADO, O QUE PODERÁ VIR A ACONTECER, O QUE ELE PODERÁ PERDER. IMAGINE SE ACABAREM COM A FORÇA DO SINDICATO E FIZEREM UM ACÓRDÃO RETIRANDO OS DIREITOS DOS TRABALHADORES, QUEM SERIA O MAIOR PREJUDICADO? A IDÉIA É INSTIGAR O TRABALHADOR E MOSTRAR O QUE PODE VIR A ACONTECER, QUE OS DIREITOS CONSEGUIDOS ANTERIORMENTE PODERÃO SER JOGADOS FORA, PODERÃO SER PERDIDOS.

693. SE VOCÊ NÃO TIVER UM SINDICATO COMBATIVO E FORTE A QUESTÃO DE SAÚDE DO TRABALHADOR, A QUESTÃO DE DATA BASE E TUDO MAIS QUE VAI BENEFICIAR O TRABALHADOR VAI POR “ÁGUA ABAIXO”. EU TENHO UM SONHO QUE OS OUTROS SINDICATOS NÃO COPIEM O NOSSO MODELO, MAS PENSEM DA MANEIRA COMO NÓS PENSAMOS QUE É BENEFICIAR O TRABALHADOR ACIMA DE TUDO. EXISTIA UMA GRANDE MÍSTICA NO SINDICATO NOS ANOS OITENTA E NOVENTA QUE O SINDICATO QUE OFERECIA BENEFÍCIO PARA O TRABALHADOR ERA PELEGO, ERA ASSISTENCIALISTA....SE O TRABALHADOR DEPENDER DO ESTADO PARA TUDO ELE ESTÁ MUITO MAL, SE O SINDICATO NÃO INTERVIER, NÃO AJUDÁ-LO NÃO TERÁ QUEM FAÇA.

694. ENTREVISTA SEM IDENTIFICAÇÃO DO PESQUISADOR

695. ENTREVISTA 16 - E16

Data : 14.12.04
 Horário : 14h
 Linha : Centenário / Campo Comprido
 Ônibus : bi-articulado – expresso
 Motorista : 45 anos aproximadamente
 Aparentemente calmo / tranqüilo / sem cinto de segurança
 Duração: 45’

- 3 anos de empresa
- trabalha desde 1987 no transporte coletivo urbano
- gosta da empresa
- valoriza a festa de final de ano
- *“Trabalhei em outra empresa por dez anos e nunca fui em uma Festa de Final de Ano. Agora não, já participei de três”.*
- Reclama do horário. O tempo para execução do percurso diminui dois minutos na última viagem. *“Eu não sei por quê é assim, acho que é determinação da URBS, não há nada para ser feito, nem a empresa e nem o sindicato”.*
- *“É bom ter alguém para conversar o tempo passa rápido”.*
- 3 viagens de 1 hora ida / 1 hora volta.
- *“Não é ruim fazer outra escala porque pelo menos não é rotineiro”.*
- *“No terminal é bom, tem pelo menos uns minutinhos para descansar e andar um pouco”.*
- *“Na canaleta é bom porque não tem trânsito, mas dia de chuva o ônibus fica perigoso porque é bi-articulado e desliza. É uma responsabilidade porque carrego quase 300 pessoas aqui”.*

- *“Os fiscais da URBS multam e fazem reclamações por qualquer coisa, não conversam com a gente. Não explicam o que estamos fazendo de errado, vão logo multando”.*
- *“Quando estou com vontade de ir ao banheiro eu vou, não dá para não ir”.*
- *“Nunca dá para comer, o tempo é pouco. E não podemos comer dentro do ônibus”.*
- *“Já chegou nossa Cesta de Natal (14.12.04), já está na empresa, por volta do dia 20 eles começam a distribuir”.*
- *“As escalas não tem como mudar, é assim mesmo”.*
- *“Quando tem dois pegos fico na empresa esperando, porque moro em Colombo. É muito difícil porque fico o dia todo ocupado”.*
- O passe livre também nas folgas é muito importante.
- O crachá é um diferencial, pode andar de graça com ele.
- *“O crachá é bom porque é só mostrar que você pode entrar de graça em qualquer ônibus qualquer dia”.*
- Percebe-se que não conversa na empresa, não dá tempo.
- Quando tem reclamação da URBS, é chamado uns quinze dias depois para conversar, tenta explicar o que realmente aconteceu.
- Os fiscais da empresa apenas ficam na empresa e vistoriam os ônibus.

Entrevista sem identificação do pesquisador

696. ENTREVISTA 17 – E17

Data : 15.12.04

Horário : 18h

Linha : Água Verde / Abranches

Ônibus : convencional

Motorista : 55 anos / Gaúcho

Aparentemente convencido / agitado / sem cinto de segurança

Duração: 30'

- 10 anos de empresa
- Trabalhou antes por 10 anos na Viação Curitiba e mais 10 anos com turismo
- Já é aposentado
- *“O que incomoda é o calor e o barulho do motor. Agora que terminou o dia de serviço, é só alegria”.*
- Trabalhou por cinco anos em uma linha e 3 em outra, agora já está nessa faz dois anos.
- *“Muito tempo em uma linha enjoa. Quando tem muita reclamação, eles mudam. Fico nessa linha até que eles queiram”.*
- *“Todas as empresa são iguais, a única diferença é o anuênio, que é dado pelo sindicato”.*
- *“Não é bom mudar de linha e horário, muda duas vezes por semana, porque muda até o horário de comer, preferia ficar sempre na mesma linha”.*
- *“Tem apenas cinco minutos no final da viagem, nem dá para descansar”.*
- Quebra algumas regras – parou fora do ponto, lê jornal, não usa cinto, camisa aberta.

Entrevista sem identificação do pesquisador

697.

698. ENTREVISTA 18 – E18

Data : 16.12.04

Horário : 15h15'

Linha : Santa Cândida / Pinheirinho

Ônibus : Ligeirinho

Motorista : 45 aproximadamente

Aparentemente calmo / muito educado / sem cinto de segurança (apenas coloca na frente)

Duração: 40'

- Trabalha há oito anos e meio na empresa.
- *“As empresas são diferentes, esta dá Cesta de Natal”.*
- *“Tem Jantar de Anotação Zero. É quando a gente fica um ano sem fazer nada de errado. Já participei de três. Mas é bem difícil de participar, um ano sem fazer nada é difícil”.Você pode ver sua ficha no computador, tem que ir lá pedir”.*
- *‘Não dá para reclamar do tempo da viagem. Porque se ninguém reclama e só você faz a reclamação não adianta. O sindicato não ajuda nessas coisas.Tem que trabalhar né?Não tem jeito”.*
- *“É cheio de fiscalização. A URBS tem um monte de fiscais, mas a empresa também tem.Não pode fazer nada errado”.*
- *“Eles querem que a gente não exista, que não dê trabalho, é melhor”.*
- *“Não tem banheiro, às vezes eu fico seis horas sem ir ao banheiro”.*
- *“Faço três linhas diferentes, no final de semana é pior”.*
- *“Tem um monte de controle, a gente anota tudo na ficha. Só quando a coisa é mais grave que a empresa chama a gente para conversar. Ela sabe tudo que acontece no horário de trabalho”.*

- *“Na empresa não tem lugar para conversar”.*
- *“A gente tem que pagar tudo em caso de acidente. A franquía ou o conserto do ônibus e até o carro do outro. Às vezes passa vários meses pagando”.*
- *“A multa é a gente que paga. A única coisa que o sindicato faz é dar o advogado para fazer a defesa. Mas se não ganhar, a gente paga”.*
- *“Na semana passada eu atrasei uma hora a minha viagem. Liguei para empresa e eles colocaram outro ônibus no lugar”.*
- *“Quem quer ganhar hora extra, fica na empresa esperando uma viagem extra, aí então ganha a hora-extra. Tem gente que fica o dia todo e não aparece nada para fazer. Fica o dia todo na empresa e não ganha nada”.*
- *“O pior é a última viagem, diminui o tempo em seis minutos, não sei porque. A gente fica nervoso com o tempo, está sempre preocupado”.*
- *Acredita-se que essa empresa é uma empresa boa, está entre as melhores.*
- *“Na rendição, um motorista controla o outro. Controla o horário, o estado do ônibus”.*
- *Observa-se que a questão do cinto de segurança não é preocupação para a empresa. Isso mostra que o treinamento não tem preocupação com o indivíduo, apenas controlam as normas que beneficiem a empresa.*

ENTREVISTA 19 – E19

Data : 01.12.04
Horário : 15h
Entrevistado : Procurador do Trabalho
Duração: 1h30'

- As empresas fazem descontos ilegais na folha de pagamento dos motoristas. Rubrica de adiantamento, porém é para reembolsarem valores gastos com acidentes e assaltos.
- Os motoristas reclamam muito das condições de trabalho, como o calor e as dores nas costas.
- Um outro problema é a falta de sanitários, tanto para os motoristas, como para os cobradores.
- Avaliação médica somente é feita a periódica, aquela exigida por lei.
- Um artifício utilizado com muita frequência é a demissão por justa-causa que se converterá em simples diante da Câmara de Conciliação e Julgamento. A empresa fica livre do pagamento de aviso-prévio, da multa sobre o FGTS e o empregado recebe o seguro desemprego e saca o FGTS.
- A empresa e o Sindicato mantêm uma relação muito estreita que nem sempre beneficia o empregado.
- *“O que eu posso fazer doutor, eu só sei dirigir”.*
- URBS exerce uma pressão muito grande e um rígido controle.
- As definições feitas pela URBS são facilmente aceitas pelas empresas.
- A grande maioria dos motoristas que procura o MP do Trabalho para fazer denúncias é aquele que já foi demitido.
- Percebe-se uma desarticulação muito grande da categoria.
- A ligação do sindicato é com a empresa, o motorista permanece isolado.

ENTREVISTA 20 – E20

Data : 14.12.04
Horário : 11h
Entrevistado : Juiz do Trabalho
Duração: 50'

- A categoria dos motoristas de ônibus é uma das mais precarizadas dentre as categorias urbanas.
- Existe um índice muito alto de demissões por justa causa.
- Os motoristas não fazem denúncias ou não entram com ação trabalhista por falta de acesso (o sindicato não auxilia), têm medo de entrarem para a “lista negra”. Existe uma espécie de cartel.
- Sempre há excesso nas reivindicações, porém nada acima da média. Pedem horas-extras, verbas rescisórias.
- Normalmente o advogado é do sindicato.
- As reivindicações não são feitas durante a vigência do contrato de trabalho. No Brasil é muito comum mandar o empregado embora.
- As ações trabalhistas são basicamente iguais para qualquer empresa. As relações de trabalho são basicamente iguais em todas as empresas.
- Os trabalhadores não conhecem com clareza a estrutura das organizações e as conquistas da classe. São alienados.
- As empresas sempre usam como argumento de defesa as regras impostas pela URBS.
- As empresas não têm interesse em resolver o problema e procuram prorrogar a solução. Têm intenção deliberada de postergar.
- Uma porcentagem grande não entra com ação. A porcentagem de litigantes é menor que em outras categorias.
- Somente entram com ação se já foram dispensados.
- O critério de correção é o menor do direito brasileiro (média 8 anos).

- As testemunhas que os trabalhadores trazem são ex-colegas que não estão trabalhando também, que também foram dispensados (litigantes).
- O empregador traz prova documental.
- O perfil do trabalhador que entra com ação trabalhista normalmente está desempregado. Normalmente ele mesmo procura a Justiça e não por via do Sindicato.
- Os trabalhadores que entram com ação trabalhista sofrem restrições no mercado de trabalho.
- A percepção em relação às condições de trabalho e as empresas é que não se preocupam com a saúde. Por machismo os motoristas não reivindicam melhores condições de trabalho, brigam por salários, as condições de trabalho ficam em segundo lugar, pois se reclamarem por isso vão dizer que ele (o motorista) não “agüenta”.

ENTREVISTA 21 - E21

Data : 17.12.04
Horário : 14h30'
Entrevistado : Engenheira de Segurança do Trabalho – DRT
Duração: 30'

- Os maiores problemas encontrados em relação às condições de trabalho são a falta de banheiros, o calor excessivo tanto nos ônibus quanto nas estações tubo, a segurança (medo de assaltos). Os motoristas que dirigem ônibus que não tem cobrador não recebem hora-extra para fazerem o transporte do valor, do ponto final até a empresa.
- Os motoristas reclamam do ruído do ônibus, existem vários casos de perda de audição.
- A NR-4 exige que se tenha médico do trabalho durante todo o período na empresa e algumas empresas têm funcionários “fantasmas”.
- A NR-7 determina que os exames médicos sejam periódicos e nem sempre isso acontece.
- Temos encontrado também problemas com WC nas próprias empresas, as condições de higiene e de trabalho são bastante precárias.

ENTREVISTA 22 - E22

699. DATA : 20.12.04
Horário : 10h
Entrevistado : Engenheiro do Trabalho – MP do Trabalho
Duração : 1h20'

- Um dos maiores fatores prejudiciais a saúde que se apresenta é o stress. Esse stress tem relação direta com o cumprimento de horário, com o trânsito e com a fiscalização que eles sofrem, esta ocorre o tempo todo.
- O sindicato não é muito atuante e as ocorrências somente aparecem na data-base, nunca o sindicato toma providências anteriores.
- As empresas sempre procuram remeter a responsabilidade à URBS, elas apenas cumprem ordens.
- A NR-4 é uma obrigação legal, está na CLT, mas as empresas fazem apenas o mínimo.
- Percebemos que existe pouca orientação para a execução do trabalho, principalmente no tratamento com os passageiros.
- Um outro fator de saúde ao qual os motoristas estão expostos é o ruído, eles trabalham o tempo todo com o barulho e não podem usar nenhum tipo de proteção auricular.
- Os cobradores é que são responsáveis em manter troco para o usuário, a empresa não se responsabiliza em separar numerário suficiente para que o cobrador possa desenvolver o seu trabalho.
- Existe uma determinação legal para o desenvolvimento de um Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), mas as empresas não são rigorosas no cumprimento dessa determinação. Nós fazemos a notificação e damos um prazo para o cumprimento da determinação. Normalmente as

empresas apenas colocam no papel o programa e não implementam esse programa.

- As denúncias são feitas normalmente por funcionários já desligados da empresa. E são os trabalhadores que nos procuram e não o sindicato. Os trabalhadores sabem que se fizerem a denúncia enquanto estiverem trabalhando eles irão compor a “lista negra” e mesmo depois, pois as empresas buscam informações no momento da contratação e não contratam aqueles que resolve “criar caso”.
- Estamos verificando a relação do stress com os acidentes. É o início de um trabalho.
- O controle para a produção, como o horário do itinerário, cria um “stress temporário”, apesar desse stress permanecer durante toda a jornada de trabalho.
- Antigamente tinha uma equipe volante para atender os cobradores que trabalhavam em estação tubo. A equipe rendia o cobrador para que esse pudesse fazer o seu intervalo de descanso de 15’, mas atualmente nem isso as empresas oferecem mais.
- Percebe-se também um isolamento do motorista, pouca conversa. Ele chega para trabalhar, pega o seu ônibus e sai e somente retorna ao final da jornada, alguns nem retornam, há um isolamento.
- O motorista por medo de ser dispensado aceita algumas coisas como naturais, o seu horizonte é limitado, sua condição de vida é precária e por tudo isso aceita certas condições.

ANEXO 1 - Tabela 1: evolução da distribuição dos empregos por setor econômico

em anos e países selecionados (em %) - parcial

Fonte: POCHMANN, Marcio. **O emprego na globalização:** a nova divisão internacional do trabalho e os caminhos que o Brasil escolheu, pp. 58-59, parcial. São Paulo: Boitempo, 2001b.

Tabela 1: Evolução da distribuição dos empregos por setor econômico em anos e em países selecionados (em %)

ALEMANHA

| Setor/Ano | Agropecuária | Total da Indústria | Total de Serviços |
|------------------|---------------------|---------------------------|--------------------------|
| Anos 20 | 33,5 | 38,9 | 27,6 |
| Anos 70 | 8,7 | 47,1 | 44,2 |
| Anos 90 | 4,1 | 40,3 | 55,6 |

| Serviços/Ano | Distribuição | Produção | Sociais | Pessoais |
|---------------------|---------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| Anos 20 | 11,9 | 2,1 | 6,0 | 7,7 |
| Anos 70 | 17,9 | 4,5 | 15,7 | 6,1 |
| Anos 90 | 17,7 | 7,3 | 24,3 | 6,3 |

EUA

| Setor/Ano | Agropecuária | Total da Indústria | Total de Serviços |
|------------------|---------------------|---------------------------|--------------------------|
| Anos 20 | 28,9 | 32,9 | 38,2 |
| Anos 70 | 4,6 | 33 | 62,4 |
| Anos 90 | 3,5 | 24,7 | 71,8 |

| Serviços/Ano | Distribuição | Produção | Sociais | Pessoais |
|---------------------|---------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| Anos 20 | 18,7 | 2,8 | 8,7 | 8,2 |
| Anos 70 | 22,4 | 8,2 | 22,0 | 10,0 |
| Anos 90 | 20,6 | 14,0 | 25,5 | 11,7 |

ANEXO 2 - Tabela 2: evolução da distribuição dos empregos por setor econômico

em anos e países selecionados (em %) - parcial

Fonte: POCHMANN, Marcio. **O emprego na globalização:** a nova divisão internacional do trabalho e os caminhos que o Brasil escolheu, p. 58, parcial. São Paulo: Boitempo, 2001b.

Tabela 2: Evolução da distribuição dos empregos por setor econômico em anos e em países selecionados (em %)

BRASIL

| Setor/Ano | Agropecuária | Total da Indústria | Total de Serviços |
|------------------|---------------------|---------------------------|--------------------------|
| Anos 40 | 66,7 | 12,8 | 20,5 |
| Anos 70 | 30,8 | 27,5 | 41,7 |
| Anos 90 | 2,9 | 19,6 | 59,5 |

| Serviços/Ano | Distribuição | Produção | Sociais | Pessoais |
|---------------------|---------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| Anos 40 | 8,8 | 1,1 | 4,7 | 5,9 |
| Anos 70 | 16,7 | 1,7 | 14,2 | 9,1 |
| Anos 90 | 39,3 | 1,2 | 14,6 | 5,6 |

ANEXO 3 – Controle Econômico

Fonte: FARIA, J. H. **Economia Política do Poder**: as práticas do controle nas organizações. Vol. 3. p. 97. Curitiba: Juruá, 2004. (c)

CONTROLE ECONÔMICO

| NIVEL DE CONTROLE | FORMAS DE CONTROLE | PROCESSOS DE CONTROLE | | |
|-------------------------|--|-----------------------------------|-------------------------------|---------------------|
| | | <i>Gerais</i> | <i>Específicos</i> | |
| <i>ECONÔMICO</i> | Por Relações de Propriedade Legal | Ações sem direito a voto | Volume marginal de ações | |
| | | | Volume significativo de ações | |
| | | Ações com direito a voto | Volume marginal de ações | |
| | | | Volume significativo de ações | |
| | Por Relações de Propriedade Real | Relações de Propriedade Econômica | Processo de acumulação | |
| | | | Investimentos | |
| | | Relações de Posse | Indivíduos ou Grupos | Trabalho mental |
| | | | | Trabalho manual |
| | | | Meios de Produção | Meio de trabalho |
| | | | | Objetos de trabalho |

ANEXO 4: Controle político-ideológico

Fonte: FARIA, J. H. **Economia Política do Poder:** as práticas do controle nas organizações. Vol. 3. p.118 . Curitiba: Juruá, 2004. (c)

CONTROLE POLÍTICO-IDEOLÓGICO

| NIVEL DE CONTROLE | FORMAS DE CONTROLE | PROCESSOS DE CONTROLE | |
|----------------------------|-----------------------------------|---|---|
| | | Objetivos | Subjetivos |
| POLÍTICO-IDEOLÓGICO | Hierárquico-burocrático | Estrutura Hierárquica; Sistema de Normas e Procedimentos | Impessoalidade; Invisibilidade |
| | Disciplinar | Sistema de Punição e Recompensa | Auto-disciplina |
| | Por Transmissão Ideológica | Sistema Formal de Divulgação | Discursos |
| | Por Alienação | Destituição Material | Destituição Psíquica; Seqüestro da Subjetividade; Idealização |