
“Quem dá mais, cobra mais!” Uma análise das normas antecedentes do ofício de motorista de ônibus em um contexto específico

“Who gives more, charges more!” An analysis about the job of bus driver in a specific context

Ana Paula Lobão Prange*

Fundação Oswaldo Cruz – FIOCRUZ, Rio de Janeiro, RJ, Brasil

RESUMO

O objetivo deste artigo é analisar o *trabalho prescrito* e as *normas antecedentes* do trabalho dos motoristas de ônibus de uma empresa de transporte urbano do município de Rio de Janeiro. O referido estudo baseou-se em conceitos vindos da Ergonomia e da Ergologia e em dados de outra pesquisa já realizada sobre o ofício de motorista de ônibus (CAIAFA, 2002). Contou ainda com uma pesquisa de metodologia qualitativa que buscou analisar a linguagem utilizada pelos responsáveis por transmitir as normas antecedentes e prescrições de trabalho de certa empresa de ônibus aos seus funcionários. O material para análise foi colhido a partir de duas situações: uma entrevista com um inspetor, que pelas atribuições de seu cargo tem como rotina observar, controlar e corrigir aspectos do trabalho dos motoristas e cobradores, e a participação em um processo de integração para funcionários recém-admitidos na referida empresa.

Palavras-chave: Trabalho prescrito, Normas antecedentes, Motoristas de ônibus.

ABSTRACT

The goal of this article is analyze the prescribed work norms and the antecedent norms of the bus drivers work in a specific context. The reported study was inspired in the concepts given respectively for the Ergonomy and the Ergology, and in the observations from another research about bus journeys in Rio de Janeiro (CAIAFA, 2002). It counted also with a qualitative research methodology that sought to analyze the language used by the person responsible for the transmission of prescribed work norms and the antecedent norms of a certain company to its employees. The content for analyze was collected from two situations: an interview held with an inspector, with the assignments to observe, monitor and correct aspects of the bus driver's work and conductor's work, and the participant observation of a process of integration for admitted workers in the already mentioned company.

Keywords: Prescribed work norms, Antecedents work norms, Bus drivers.

Em nossos dias, se quisermos compreender os equilíbrios norte-sul, se quisermos compreender a forma como os bilhões de seres humanos vivem sua vida cotidiana, é muito difícil não cogitar que por trás de todas essas questões, existe o uso do trabalho humano (SCHWARTZ, 2007, p. 253).

Introdução

É geralmente reconhecido que entre aquilo que se prescreve e aquilo que de fato se realiza existe um hiato, onde são inseridas interpretações e adaptações. No universo do trabalho essas diferenças são reconhecidas e estudadas tanto pela Ergonomia como pela Ergologia da Atividade, sendo a "atividade" o objeto-chave para a análise desse "hiato".

Tanto a análise ergonômica como o olhar ergológico permitem visualizarmos e compreendermos aspectos da atividade humana que nem sempre são percebidos, principalmente quando o trabalho é considerado do ponto de vista estático, ao invés do dinâmico. Ao escolhermos, do ponto de vista da atividade, uma ocupação específica para análise, em um universo peculiar, percebemos características e dinâmicas singulares que não podem e nem devem ser generalizadas, mas que nos ajudam a compreender os diferentes pólos que atuam no fazer humano.

Trabalho prescrito e normas antecedentes

O conceito de *trabalho prescrito* (ou tarefa) diz respeito "ao que é esperado no âmbito de um processo de trabalho específico, com suas singularidades locais." (BRITO, 2006, p. 282) O termo partiu de estudos que observaram que o trabalho – como realmente acontece – envolve mais processos, geralmente mais complexos, e certamente diferentes dos que foram planejados. Essa constatação surgiu, curiosamente, de uma situação de trabalho controlada com base no sistema *taylorista*, - e dentro do contexto industrial japonês da década de 1960. Mesmo sujeitas a várias "prescrições", as situações reais pelas quais passavam as operárias das linhas de montagem apresentavam desafios que não estavam programados e exigiam, assim, novas decisões e novas ações (BRITO, 2006).

Reconhecer que o trabalho se modifica quando "em movimento", acionado por seus atores, ou, em outras palavras, quando se transforma em *atividade*, não invalida, porém, a importância da prescrição. O conteúdo prescrito pode gerar esclarecimento, traduzindo-se em maior nível de informação por parte dos trabalhadores e melhor comunicação entre os pares. Pode também, dependendo da forma como é produzido e manejado, produzir contradições e perturbações, contribuindo para o surgimento de conflitos, ações ineficazes e até mesmo acidentes.

A distinção entre "trabalho prescrito" e "trabalho real" é uma das bases da *Ergonomia da Atividade*. Diferentemente da *Ergonomia dos Fatores Humanos*, que se concentrou, sobretudo, na adaptação das máquinas e dispositivos técnicos às características humanas gerais, a Ergonomia da Atividade, mais recente e com maior influência européia que a primeira, considera a análise global das situações de trabalho, com o objetivo de melhorá-lo. Contrapondo-se diretamente à posição taylorista que defendia as prescrições como suficientes para a realização de um trabalho, o enfoque discriminatório entre trabalho prescrito e trabalho real inaugurado pela Ergonomia da Atividade passou a ser reconhecido por outras áreas que têm no trabalho o seu foco, entre elas a Ergologia.

Tendo como principal representante Yves Schwartz, a Ergologia pode ser considerada uma "propedêutica da ergonomia" (SCHWARTZ, apud ALVAREZ; TELLES, 2004, p. 72). Durrive (2007) propõe as diferenças nos seguintes termos:

O prefixo *ergo* vem de uma palavra grega que significa "ação, trabalho, obra". Aponta para a energia, a vitalidade daquele que trabalha, a ênfase não está no trabalho visto por uma pessoa exterior. Aí está o ângulo sob o qual abordamos o trabalho: colocamo-nos tanto quanto possível do *ponto de vista daquele que trabalha*. Nós nos centramos sobre a relação que a pessoa estabelece com o meio no qual ela está engajada. A Ergonomia examina essa relação entre o homem e o meio sob o ângulo da saúde. Por seu lado, a Ergologia amplia o exame, interessando-se pelos saberes construídos e pelas competências desenvolvidas pelo homem enquanto produtor – o que, aliás, continua no eixo da saúde no trabalho (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, p. 297).

Partindo da mesma diferenciação entre trabalho prescrito e trabalho real proposta pela Ergonomia, a Ergologia introduz novos elementos na análise da atividade. Propõe, assim, o conceito de *normas antecedentes*, que pode ser entendido como uma ampliação da noção de *trabalho prescrito*. Segundo Alvarez e Telles (2004, p. 72) ambos os conceitos "remetem ao que é dado, exigido, apresentado ao trabalhador, antes de o trabalho ser realizado".

Na visão da Ergologia as normas antecedentes abarcam as restrições de execução, o saber do ofício construído historicamente – saber que é patrimônio conceitual, científico e cultural derivado da experiência acumulada -, e também os valores, não somente os financeiros, mas também os relacionados ao bem comum, "que são redimensionados nas organizações, nos ambientes de trabalho e na sua relação com o meio externo." (ALVAREZ; TELLES, 2004, p. 73).

Sobre o ofício de motorista de ônibus no município do Rio de Janeiro – contexto e normas antecedentes

No município do Rio de Janeiro o ônibus é o principal meio de transporte coletivo. Segundo o *Rio Ônibus*, o transporte coletivo do Rio de Janeiro conta hoje com cerca de 8.000 ônibus, distribuídos em 48 empresas, transportando cerca de 80 milhões de passageiros por mês ou, aproximadamente, 2,7 milhões de passageiros por dia.¹

O *Rio Ônibus* é o Sindicato das Empresas de Ônibus da Cidade do Rio de Janeiro. Fundado em outubro de 1941, congrega 47 empresas que operam o transporte por ônibus do Rio de Janeiro, sob o regime de permissão. O Poder Permitente é a Prefeitura Municipal do Rio de Janeiro, que tem como órgão gestor a SMTU - Superintendência Municipal de Transportes Urbanos, autarquia da Secretaria Municipal de Transportes.²

A "equipe" de trabalho em contato direto com os passageiros, no dia-a-dia dos ônibus, constitui-se de um motorista e um cobrador.³ Quanto ao cobrador, sua função primordial é cobrar as passagens, e por isso Caiafa (2002, p. 81) diz ser ele "o homem dos centavos", enquanto o motorista pode ser encarado, sob certo ponto de vista, como "o guardião dos minutos". O cobrador é responsável também por apoiar o motorista, ajudando-o nas situações atípicas e evitando confusões entre passageiros. A atuação conjunta desses dois profissionais garante o funcionamento das viagens, a cobrança das passagens, o transporte dos passageiros, enfim, a essência do negócio. Por trás dessa engrenagem estão o fiscal, o despachante e o inspetor, fundamentais para a organização do trabalho dos motoristas e cobradores e, de certa forma, pelo controle sobre esses trabalhadores "diretos".

Quanto aos fiscais, se localizam em pontos estratégicos do percurso do motorista e são responsáveis pelo controle do tempo da viagem, bem como a regulação dos espaçamentos entre um ônibus e outro. É com eles que os motoristas se comunicam por meio de números, informando o horário que saíram do ponto final. Essa informação contribui para o controle sobre o rendimento de cada trabalhador.

Os despachantes são aqueles que registram e organizam as viagens diárias, marcando os horários em que os ônibus saem do ponto final. São eles também que permitem aos motoristas usufruírem - ou não - de alguns minutos para descanso, banheiro, cafezinho ou água entre uma viagem e outra. Assim também, são aqueles que pedem eventualmente a alguns motoristas que "dobrem", ou que esperem o ônibus chegar para "pegarem". Essa última situação merece um parêntesis esclarecedor.

Pela lei, a jornada dos motoristas de ônibus e cobradores, bem como a dos despachantes, se inicia no momento em que eles comparecem ao serviço, de acordo com o horário para o qual foi escalado. Na prática, entretanto, muitas empresas só começam a computar o tempo de trabalho dos motoristas a partir do momento em que eles "pegam", ou seja, a partir do momento em que entram no ônibus

para a primeira viagem do dia. Assim, os prejuízos com engarrafamentos, atrasos e outros imprevistos passam a ser absorvidos por este "furto" do tempo dos trabalhadores.

O modelo privado que vigora no sistema de transporte coletivo por ônibus da cidade parece influenciar diretamente a forma como as ações acontecem, dentro e fora dos veículos. Tal fenômeno é mostrado no estudo de Caiafa (2002), que realizou uma pesquisa sobre as viagens de ônibus no Rio de Janeiro. Em sua análise etnográfica a autora mostra como fatores ambientais, sociais, culturais e econômicos atuam neste tipo de serviço. Dentre esses fatores está a existência de um monopólio, exercido nessa modalidade de transporte coletivo no Rio de Janeiro por um pequeno número de empresas familiares, que se iniciou com a implementação dos ônibus na cidade. O caráter privado do serviço atua nas linhas e entrelinhas, permeando os movimentos que se dão nos ônibus, desde o controle da velocidade até a contabilização das passagens "vendidas", e afetando, ainda, o tratamento dispensado aos passageiros.

A presença da fricção entre o caráter de serviço e os imperativos de lucro para um grupo instalado com aparente segurança e já há tempo em sua posição é palpável na experiência de campo. Resta esmiuçar – é o que se fará a seguir – os muitos desdobramentos dessa situação (CAIAFA, 2002, p. 28).

Em seus esmiuçamentos a autora demonstra como o controle minucioso do tempo desses trabalhadores representa uma das formas encontradas pelos empresários para resolver lucrativamente a complexa equação velocidade x número de passagens vendidas, o que remete ao conceito de mais-valia relativa.

O desenvolvimento da força produtiva do trabalho, no seio da produção capitalista, tem por finalidade encurtar a parte da jornada de trabalho durante a qual o trabalhador tem de trabalhar para si mesmo, justamente para prolongar a outra parte da jornada durante a qual pode trabalhar gratuitamente para o capitalista (MARX, 1983, p. 255).

Em outras palavras, quanto menor o tempo do trabalho necessário para uma certa produção, que justifique o salário, maior então será o tempo disponível para um trabalho excedente, que promova o lucro (MARX, 1983, *apud* CAIAFA, 2002, p. 48).

No caso do negócio "ônibus", o produto – no caso, o serviço de transportar passageiros – é consumido no mesmo momento em que é

produzido. O cálculo da velocidade implica em permitir que os ônibus, mesmo ao alcançar uma área maior e chegar a mais passageiros, evitem deixar passageiros nos pontos, na linguagem deles mesmos, evitem "largar a pé".⁴

Caiafa (2002) nos informa ainda que são comuns os trabalhadores emendarem uma viagem na outra, sem pausa para descanso, cafezinho, água e banheiro, na linguagem deles, "virarem redondo". Se essa distensão do tempo visando ao aumento da produtividade se transformar em horas extras acontece com frequência, no entanto, destas não serem remuneradas. Em algumas das empresas pesquisadas pela autora essas horas são compensadas por folgas. Em outras são ignoradas, parcial ou completamente. Um de seus entrevistados, empregado na função de cobrador, comenta:

Hora extra é um problema sério. A maioria das empresas não paga o total de horas que a gente faz, paga só uma parte. Ou você aceita ou então sai fora (CAIAFA, 2002, p. 55).

Pelo comentário do cobrador as horas extras não pagas já fazem parte do conjunto de normas antecedentes do ofício, como uma norma já estabelecida à qual só resta se submeter. Uma vez, porém, que o ser humano está sempre criando novas normas, "e, por isso mesmo, [re]propõe, modificando, o meio em que vive e trabalha" (CANGUILHEM, 2001, p. 109), constatamos que, na prática, esses trabalhadores desenvolvem ajustes para atuar no contexto "dado" e não produzirem horas extras em demasia. Caiafa (2002) observou um dos mecanismos empregados pelos motoristas para lidar com esse quadro, revelando as contradições vividas por esses trabalhadores no dia-a-dia:

Na contagem do tempo, o rodoviário fica à mercê das necessidades da empresa. Ele pode ter que concluir um percurso utilizando um tempo que excede a jornada de trabalho. (...) **Ele pode decidir ir a toda nos trechos de trânsito livre para descansar alguns minutos ou ir ao banheiro no ponto final** (CAIAFA, 2002, p. 151, grifos meus).

Certamente outros ajustes devem existir e certamente um olhar mais aprofundado sobre o "real" do trabalho poderia indicá-los. Diferente de algumas situações que acabaram se tornando "normas", pela constância no tempo e aceitação geral, e que participam do contrato proposto aos rodoviários para o exercício da função, há outros eventos que, embora esperados neste tipo de atividade, não se incluem imediatamente entre as normas antecedentes.

Um breve debate sobre normas antecedentes: como entender as variabilidades e constrangimentos que parecem já prescritos?

Alguns eventos do cotidiano dos rodoviários apresentam elevado potencial para um debate acerca do que pode - ou não - ser considerada uma norma antecedente ou uma prescrição neste contexto, justamente pelo seu caráter de imprevisibilidade. São eles:

- a) os congestionamentos,
- b) as condições das pistas, tanto no aspecto da manutenção quanto no que diz respeito a estar seca ou molhada,
- c) o tempo de embarque e desembarque dos passageiros,
- d) a ocorrência ou não de acidentes,
- e) as "dobras" da jornada de trabalho, visando cobrir um colega que faltou.

Como considerar as diferenças entre turnos - ou mesmo entre viagens - a partir do fluxo prejudicado de veículos em momentos inesperados? E as tais "dobras", geralmente anunciadas sem aviso prévio, e muitas vezes acompanhadas de uma sutil ameaça por parte do despachante? Seriam esses elementos parte do conjunto de normas antecedentes? Ou, mesmo sendo esperadas eventualmente, devem ser vistas como *variabilidades*? A partir de que ponto podem ser consideradas *constrangimentos*?

A esse respeito Alvarez e Telles (2004) comentam:

Concordamos com a posição de que devemos evitar a confusão entre aspectos que podem ser definidos como *variabilidades* (a demanda inusitada de um cliente a uma telefonista, por exemplo) e *constrangimentos* (a alta temperatura do ambiente) e as prescrições feitas ao trabalhador. Consideramos prescrições às ordens emitidas pela hierarquia (oralmente ou por escrito), os procedimentos definidos para a realização do trabalho (uma receita a ser seguida, a configuração de um software a ser utilizado, os parâmetros a serem verificados num controle de processo, os regulamentos de uma instituição), as normas técnicas de segurança ou outras que devem ser seguidas, os objetivos explicitados aos trabalhadores em termos de qualidade, prazo, produtividade (ALVAREZ; TELLES, 2004, p. 70).

Já as condições que o motorista encontra em seu posto de trabalho fazem parte do que se entende como trabalho prescrito. Sobre essas as autoras comentam:

O trabalho prescrito envolve, além das prescrições, as condições dadas para a realização do trabalho. Assim, um cimento de má qualidade, adquirido em um departamento de compras, faz parte do trabalho prescrito de um pedreiro (ALVAREZ; TELLES, 2004, p. 70, grifos meus).

Da mesma forma as altas temperaturas da área próxima ao motor – principalmente nos ônibus sem ar condicionado -, o barulho vindo das estruturas mecânicas, as condições por vezes deploráveis dos veículos, embora constrangedoras, podem ser vistas como parte do trabalho prescrito dos rodoviários, por estarem incluídas entre as condições de seu trabalho. Já em relação aos outros elementos, parecem sugerir um caráter misto, algo como um conjunto de *constrangimentos prescritos* ou mesmo de *prejuízos antecedentes*, pois o contrato de trabalho, como já foi citado, com suas normas explícitas e implícitas, arruma um jeito de responsabilizar os trabalhadores por grande parte dessas *variabilidades*. Ou seja, são variabilidades, mas sobretudo para os trabalhadores, que embora não compensados pelo aumento da produtividade, acabam se tornando parceiros da empresa quando se trata de um prejuízo.

A jornada de trabalho no ônibus é literalmente uma "jornada": é um trabalho em movimento. **Eventos de toda sorte ao longo da viagem interferem no seu transcurso: congestionamentos, acidentes, embarque e desembarque, etc.** Do ponto de vista do patrão, o rodoviário pegou o mesmo número de passageiros esperado, suponhamos, mas chegou atrasado, fez isso em um tempo maior. Os custos para um capitalista foram maiores (combustível, desgaste do veículo) e a produtividade caiu. Mas o rodoviário trabalhou e ele quer ser pago (CAIAFA, 2002, p. 54, grifos meus).

O desejo de ser remunerado pelo tempo trabalhado não é, entretanto, sempre satisfeito. Eventos "de toda sorte" fazem parte da rotina dos motoristas de ônibus que passam a ser, a partir do contrato de trabalho estabelecido, co-responsabilizados por esses eventos.

Em um sistema de trabalho tão árido, a violência no trato e as arrancadas velozes acabam se tornando rotineiras, talvez mesmo parte de uma ideologia defensiva que passa pela força e pela virilidade, uma vez que se trata de um "universo construído historicamente por e para os homens" (KERGOAT, 2002, p. 52). A afirmação da força por parte dos motoristas torna, porém, essas jornadas de trabalho ainda mais violentas para todos os envolvidos.

Uma análise das normas antecedentes em um contexto específico

Visando analisar as normas antecedentes do ofício de motorista de ônibus em um contexto específico, foi realizada uma pesquisa qualitativa em uma tradicional empresa do ramo de transporte coletivo no Rio de Janeiro. Existente desde a década de 1960, a empresa possui atualmente 222 veículos, sendo 97 urbanos, 56

urbanos com ar condicionado, 11 rodoviários com ar condicionado e 58 micro-ônibus, com idade média de 4 anos.⁵

O estudo partiu da análise do conteúdo e linguagem tanto de uma entrevista realizada com um inspetor da empresa, como também da linguagem utilizada nas palestras que os funcionários assistem ao serem admitidos, que compõem o dia da "Integração". Em ambas foram realizadas gravações, posteriormente transcrições e, em seguida, a análise dos dados conforme o foco do estudo, no caso as normas antecedentes do ofício de motorista de ônibus nesta empresa.

Enquanto eu esperava o inspetor chegar, um outro funcionário disponibilizou-se a me ajudar respondendo a algumas de minhas perguntas. Sua função, administrativa, inclui a organização das escalas de motoristas, cobradores e despachantes, além da eventual atuação junto ao inspetor. Propus uma conversa informal. Enquanto iniciávamos o nosso bate-papo um motorista aproxima-se dele e pergunta se poderá trabalhar aquele dia. Havia recebido uma ameaça de suspensão verbal no dia anterior, que não se confirmou naquele momento. Assim, o funcionário questionado pergunta ao motorista se há algum impedimento escrito no local onde ele se apresentou. Este afirma que não e então se inicia um rápido debate, que se conclui com a liberação do motorista para o trabalho. O funcionário explicou-me então brevemente como se organizam os horários de trabalho dos motoristas, e logo depois o inspetor chegou.

A entrevista com o inspetor foi realizada ao ar livre e próxima ao ponto final de uma determinada linha da empresa, justamente o posto de trabalho dos despachantes. No discurso do inspetor ficou clara a admiração deste funcionário pela organização em que atua. Representante das normas de funcionamento da empresa, ele se referia às mesmas como necessárias, ou mesmo essenciais. Informou-me ainda que nem todos conseguem se adaptar a esse conjunto de normas, que parece ser mais numeroso e rígido do que em outras organizações. "Quem dá mais cobra mais", explicava-me o inspetor. O "dar mais" passa, segundo ele, por benefícios tais como plano de saúde, plano odontológico e pagamento de horas extras (o que segundo ele não é comum entre as empresas de ônibus cariocas). Passa a falar então das regras impostas aos funcionários no geral, e aos motoristas em particular.

Uma destas regras é o rigor no uso do uniforme, ponto bastante cobrado dos funcionários. Se o uniforme não estiver completo, o funcionário é impedido de trabalhar. "Mas tentamos dar um jeito", diz ele, se o "incompleto" for uma parte pequena do uniforme, como o lenço que a cobradora deve usar no pescoço. O "jeito" é tentar conseguir emprestado com algum colega que está em seu horário de saída (ou "largando", gíria própria do coletivo dos rodoviários). Trabalhar sem o lenço, porém, não é permitido.

O inspetor comentou também sobre a escala de horários e viagens. A informação concedida sobre a jornada dos trabalhadores é que esta inicia a partir do momento em que o funcionário comparece à empresa, e de acordo com o horário para o qual foi escalado. Diz que há percursos curtos e longos. Os primeiros duram em média 40 minutos e os mais demorados chegam a 2 horas e 20 minutos. Tenta-se respeitar a preferência dos motoristas, pois há aqueles que ficam bastante incomodados com o fato de terem que passar por determinados locais até onze vezes por dia (que é o caso dos percursos rápidos). No caso dos percursos mais longos são realizados em média três vezes por dia por cada motorista, considerando sua carga horária diária. Caso o trânsito esteja bastante engarrafado o trabalhador pode realizar somente duas viagens. Há ainda, segundo o entrevistado, uma tentativa de respeitar as preferências relacionadas tanto ao tipo de percurso quanto ao turno de trabalho (manhã, tarde ou noite).

No que diz respeito ao cumprimento do tempo das viagens o que se observou é que há uma maior tolerância por parte da empresa em relação aos atrasos do que aos adiantamentos. Em uma das palestras da "Integração" essa informação também foi passada, embora de forma sutil. A chegada antecipada de um motorista ao ponto final sugere que passageiros foram deixados nos pontos, em outros termos, que menos passagens foram "vendidas". Essa tendência à distensão do tempo - visando o bom aproveitamento de cada viagem em termos de número de passagens vendidas - indicará o nível de produtividade do motorista, e inclui com frequência pequenos furtos ou "beliscões" do seu tempo de descanso.

Em relação ao comportamento dos motoristas, o inspetor afirma que ele "precisam ser controlados". Reconhece as dificuldades do ofício, porém em seu discurso predomina a idéia de que as atitudes violentas na jornada de trabalho são manifestações da "natureza" destes trabalhadores que, dotados de uma tendência agressiva e impulsiva, necessitam a qualquer custo de alguém que os controle, os vigie e eventualmente os puna.

O inspetor entrevistado manteve um discurso entusiasmado em relação à empresa que trabalha. É um representante das normas institucionais, e procura embasar suas crenças na defesa da qualidade, em todos os sentidos. Esse tom apareceu também em alguns momentos da "Integração", o conjunto de palestras que os recém-admitidos assistem ao longo de um dia.

Demarcando responsabilidades: A "Integração" para novos funcionários

A "Integração" é uma série de palestras, de 01 hora cada, a que os recém-admitidos assistem com o objetivo de serem informados sobre o funcionamento da empresa e de seus diversos departamentos,

incluindo a comunicação sobre direitos e deveres dos novos empregados.

Trata-se ainda de um encontro da empresa com seus novos funcionários para que fiquem bem demarcadas as responsabilidades de cada um. Sobre os trabalhadores incidem diversas responsabilidades, e isso vale para todas as funções. Essas responsabilidades precisam ficar claras antes do primeiro dia de trabalho, justamente na "Integração", uma vez que os funcionários só têm sua carteira assinada no dia em que começam, de fato, a trabalhar. Assim, a "Integração" é totalmente custeada pelo trabalhador, incluindo as passagens de ônibus e o almoço, uma vez que costuma acontecer em um dia de semana, no horário de 08:00 às 17:00 h.

Durante este período os funcionários assinam uma declaração onde consta que assistiram a essas explanações / orientações dadas na "Integração"⁶. Recebem então orientações sobre os benefícios que irão receber, como assistência médica e auxílio odontológico por exemplo. Tiram dúvidas sobre o uso do validador eletrônico, instrumento de trabalho direto do cobrador e indireto do motorista que deve, na primeira viagem, liberá-lo para a jornada. Escutam as normas sobre os uniformes, orientações sobre o que fazer nos casos de acidente ou princípio de incêndio, procedimentos jurídicos gerais e outros.

O tom de responsabilização do trabalhador pelos eventos do cotidiano das viagens de ônibus vai aumentando ao longo do dia. A rigurosidade da empresa se mostra com toda a intensidade, fazendo-me lembrar de um comentário do inspetor procurando justificar a rotatividade dos funcionários: "Eles não aguentam". Pelas informações obtidas pelo Departamento de Recursos Humanos, a "Integração" acontece toda semana, geralmente por um dia, e às vezes até duas vezes na mesma semana, o que indica a rotatividade. "Eles não agüentam" parece querer indicar certa inadequação por parte dos que não ficam. Já os que ficam, porém, "precisam ser controlados".

Uma palestra que se mostrou especialmente curiosa do ponto de vista da linguagem foi a comunicação do Departamento Jurídico junto aos funcionários. A palestra se inicia com uma das três funcionárias do setor que, ao lado de uma colega, justifica a ausência da terceira: "A Doutora M. já vai chegar, está terminando de resolver um problema". Enquanto isso ela vai passando o seu recado. O tom é de intolerância e impaciência, passando a imagem de "super ocupada". O conteúdo de seu discurso, entretanto, é a afirmação de que é uma pessoa super solícita com todos e que estará sempre pronta a ajudar no que eles precisarem. Mas que tem muitas tarefas ao longo do dia e, que o melhor, portanto, "é que eles não lhe tragam mais problemas". A mensagem implícita em seu discurso é "não me dêem

trabalho, crianças bagunceiras"! O tom infantilizador se intensifica com a chegada da "Dra. M". As recomendações dadas aos recém-admitidos são acusatórias:

Vocês só acertam carro zero! Lançam um carro novo, a gente não fica sabendo. A gente descobre por vocês, quando vocês batem!

O motorista *a priori* está errado. A culpabilização aparece nos pequenos detalhes:

Se acontecer um acidente, ou batida, e não têm culpa, vocês têm que provar que não têm culpa. Tentem logo arrumar uma testemunha, mas não peguem só o telefone. Tem que pegar o endereço gente! A testemunha só pode ser convocada pelo endereço!

E a seguir:

Sempre tem alguém olhando. Vocês fazem tudo certo. Mas quando fazem algo errado tem sempre alguém olhando. Então, quando não for culpa de vocês devem arrumar uma testemunha!

"Vocês têm que provar que não têm culpa" parece comunicar que, a princípio, todos são culpados de algo. E nessa linha vai seguindo a palestra do Departamento Jurídico. Os comentários são, a maioria deles, relativos ao que o motorista pode fazer de errado. Em determinado momento a Dra. M. comenta sobre o tratamento aos idosos.

Vocês devem respeitar os idosos. Os idosos vocês devem respeitar. Os idosos vocês têm que respeitar! Os idosos vocês devem tratar com respeito.

Curiosamente a inversão da frase colocando os idosos em primeiro lugar denota quase que uma exclusividade do tratamento respeitoso a esse grupo. A mensagem implícita parece ser que, não havendo condições de oferecer tratamento respeitoso a todos, pelo menos para os idosos ele deve acontecer. Ou, ainda, que mesmo não contribuindo para a avaliação da produtividade do motorista, por não serem pagantes, devem ser tratados dignamente. Apesar de não haver uma especificação de quantas passagens devem ser contabilizadas por dia, há uma sutil pressão para que mais lugares no ônibus sejam vendidos. No caso dos idosos, além de não contribuírem diretamente para essa estatística ainda acabam por lentificar o ritmo da jornada, pelas naturais dificuldades que apresentam no momento de subir e descer do ônibus. São, dessa forma, potencialmente mais vulneráveis e expostos ao tratamento pouco cordial dos motoristas.

Uma outra palestra também bastante expressiva no que diz respeito à linguagem empregada foi a comunicação relativa à Bilhetagem eletrônica. Explicados os procedimentos necessários para liberação do validador (no caso da primeira viagem do dia de cada motorista), aparecem então as recomendações relativas à evitação de fraudes. Essas, embora tenham se tornado mais raras desde a implantação do sistema eletrônico, ocorrem, segundo o palestrante, com frequência variável. Quando realizadas pelo cobrador envolvem basicamente a troca de uma passagem em dinheiro por uma via eletrônica. O "Riocard", como é chamado o cartão eletrônico, pode ter sido conseguido pelo cobrador por vias ilícitas e essa "troca" por si só já é também um procedimento desonesto. O excesso, porém, em relação às recomendações anti-fraude, fica por conta do tom ameaçador e vigilante. "Eu faço relatórios semanais com o controle das passagens via Riocard", afirma o instrutor. "Se tiver algum que passa 5 vezes em um dia eu vou pegar!" E ainda:

Um dia a casa cai! Esse dinheiro é ilusório! Hoje ele compra um salgadinho, amanhã você vai querer mais, e depois mais. O destino é a justa causa!

Estas orientações são direcionadas sobretudo aos cobradores, embora indiretamente aos motoristas também, pois eventualmente eles podem encobrir as fraudes. No decorrer da explanação é levantada também a hipótese de um não saber das ações desonestas do outro, mas serem vistos pela empresa como cúmplices. Este comentário parece desejar criar um certo clima de desconfiança entre motorista e cobrador, necessitando ambos estarem sempre em alerta com relação ao comportamento do outro.

Entre a desconfiança, a culpabilização e a infantilização as palestras vão se seguindo, construindo conjuntamente uma percepção negativa dos rodoviários, seja da empresa em relação a eles, ou deles em relação a eles mesmos.

Conclusões

Procurei mapear neste trabalho as normas antecedentes e prescrições do trabalho dos rodoviários, em especial dos motoristas de ônibus. Analisando o contexto específico de uma empresa carioca, tradicional no ramo, observa-se que aspectos comuns à ocupação se repetirem, e outras peculiaridades surgirem. Certamente a natureza privada deste negócio contribui para que os constrangimentos e variabilidades sejam absorvidos como normas antecedentes, sendo aceitos pela maioria como parte do trabalho. Os fiscalizadores da norma – fiscais, despachantes e inspetores – são os responsáveis pela vigilância, buscando controlar trabalhadores que são vistos e tratados já desde sua chegada à empresa como agressivos e hostis,

além de potencialmente desonestos e culpados. A mensagem que predomina, antes mesmo de se iniciar o trabalho, é que o trabalhador está errado, e que a luta diária inclui, além da realização de todas as tarefas prescritas e normas antecedentes, provar que não se está errado. Os comentários realizados na "integração", a análise do discurso do Inspetor e a bibliografia consultada nos levam a crer que realmente para ser rodoviário, "tem que ser leão", como diz uma gíria comum entre os rodoviários (CAIAFA, 2002, p.156).

O que está, entretanto, por trás desse "ser leão", suas implicações e impactos sobre a saúde, incluindo aí a possibilidade de estar presente certa ideologia defensiva criada por esses trabalhadores para suportar o cotidiano, são questões que merecem ser pensadas. Resta investigar no "real" do trabalho que ajustes são realizados por esses trabalhadores, como estes podem revelar tanto as estratégias de defesa quanto a legítima criatividade, além do *savoir-faire* e inteligência que atuam no trabalho real.

Referências Bibliográficas

ALVAREZ, D.; TELLES, A. L. **Interfaces ergonomia-ergologia: uma discussão sobre trabalho prescrito e normas antecedentes.** In: FIGUEIREDO, M.; ATHAYDE, M.; BRITO, J.; ALVAREZ, D. (Org.). **Labirintos do trabalho: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo**, pp. 63-90. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.

BORGES, E. **Tramas e urdiduras do profissional de R.H.** 242f. Tese (Doutorado em Psicologia Social) - Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2006.

BRITO, J. Trabalho Prescrito. In: Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio – Observatório dos técnicos em Saúde (Org.). **Dicionário da Educação Profissional em Saúde.** Rio de Janeiro: FIOCRUZ, 2006, p. 282-287.

CAIAFA, J. **Jornadas Urbanas - Exclusão, trabalho e subjetividade nas viagens de ônibus na cidade do Rio de Janeiro.** Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2002.

CANGUILHEM, G. Meios e normas do homem no trabalho. In: **Proposições**, v. 12, n. 2-3, p. 35-36, jul. nov. 2001.

MARX, K. **O Capital. Crítica da Economia Política.** Vol. I Livro Primeiro. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

RIO ÔNIBUS, site da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro. Disponível em: <http://www.rioonibus.com/dados_tecnicos/index.asp>. Acesso em: 10 mai. 2010.

SCHWARTZ, Y.; DURRIVE, L. (Orgs.). **Trabalho e Ergologia: conversas sobre a atividade humana.** Niterói, Eduff, 2007.

Endereço para correspondência

Ana Paula Lobão Prange

ENSP - Escola Nacional de Saúde Pública (FIOCRUZ), Av. Leopoldo Bulhões, 1480, CEP 21041-210, Manguinhos, Rio de Janeiro – RJ, Brasil

Endereço eletrônico: paulaprange@gmail.com

Recebido em: 26/08/2009

Reformulado em: 25/05/2010

Aceito para publicação em: 26/05/2010

Acompanhamento do processo editorial: Ana Maria Lopez de Calvo Feijoo

Notas

*Doutoranda em Saúde Pública (ENSP/FIOCRUZ), Mestre em Psicologia (PUC-Rio /2003), Psicóloga clínica e organizacional (UFRJ/1996), Pós-graduada em Gestão Estratégica (UCAM/1997), Formação em Psicossomática Reichiana (Núcleo de Psicoterapia Reichiana/1998).

¹Fonte: Rio Ônibus, disponível em <www.rioonibus.com>, acesso em 10 de maio de 2010.

²Fonte: Rio Ônibus, disponível em <www.rioonibus.com>, acesso em 10 de maio de 2010.

³Em alguns ônibus o motorista exerce as duas funções, porém os microônibus, tipo de veículo onde geralmente se dá este acúmulo de funções, ainda são a minoria da frota.

⁴Largar a pé, na linguagem dos trabalhadores das empresas de ônibus, significa deixar os passageiros no ponto, em outras palavras, deixar de vender mais passagens.

⁵Essas informações foram colhidas no site da empresa pesquisada, cuja identificação ficará preservada.

Por ocasião da revisão do artigo para publicação, em março/2011, foi verificada atualização desses dados para quase 600 ônibus, entre urbanos, rodoviários e micro-ônibus que fazem linhas municipais e intermunicipais.

⁶Texto da declaração: Integração-Empresa X / Eu, Nome do Funcionário, na função de Motorista/Cobrador, declaro ter recebido as orientações [normas e regulamentos] para o bom desempenho da minha atividade funcional pelos Departamentos: Recursos Humanos [aspectos comportamentais], Qualificação [aspectos operacionais], Departamento Pessoal, Departamento Jurídico, Segurança do Trabalho, Bilhetagem Eletrônica, Letrista [avisos/comunicações] e Uniforme./ Data / Assinatura.