



COPPE/UFRJ

UMA CONTRIBUIÇÃO À AVALIAÇÃO DA EFICÁCIA DOS PROGRAMAS DE
EDUCAÇÃO DOS PRESTADORES DE SERVIÇO DE TRANSPORTE DE ÔNIBUS
DO RIO DE JANEIRO

Marta Regina Pestana

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Transportes, COPPE, da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Mestre em Engenharia de Transportes.

Orientadora: Milena Bodmer

Rio de Janeiro
Setembro de 2010

UMA CONTRIBUIÇÃO À AVALIAÇÃO DA EFICÁCIA DOS PROGRAMAS DE
EDUCAÇÃO DOS PRESTADORES DE SERVIÇO DE TRANSPORTE DE ÔNIBUS
DO RIO DE JANEIRO

Marta Regina Pestana

DISSERTAÇÃO SUBMETIDA AO CORPO DOCENTE DO INSTITUTO ALBERTO
LUIZ COIMBRA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA DE ENGENHARIA
(COPPE) DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO COMO PARTE
DOS REQUISITOS NECESSÁRIOS PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE
EM CIÊNCIAS EM ENGENHARIA DE TRANSPORTES.

Examinada por:

Prof.^a Milena Bodmer, D. Sc.

Prof. Romulo Dante Orrico Filho, D. Ing.

Prof. Elton Fernandes, Ph.D.

RIO DE JANEIRO, RJ - BRASIL

SETEMBRO DE 2010

Pestana, Marta Regina

Uma contribuição à avaliação da eficácia dos programas de educação dos prestadores de serviço de transporte de ônibus do Rio de Janeiro / Marta Regina Pestana – Rio de Janeiro: UFRJ/COPPE, 2010.

X, 108 p.: il.; 29,7 cm.

Orientadora: Milena Bodmer.

Dissertação (mestrado) – UFRJ/ COPPE/ Programa de Engenharia de Transportes, 2010.

Referências Bibliográficas: p. 88-91.

1. Eficácia 2. Treinamento profissional 3. Ônibus
I. Bodmer, Milena Bodmer. II. Universidade Federal do Rio de Janeiro, COPPE, Programa de Engenharia de Transportes. III. Título.

“Não há senão uma via possível para a superação dos problemas com os quais se depara a empresa capitalista de tipo tradicional nos dias de hoje: que o trabalhador possa viver sua relação com seu trabalho de modo que permita uma apropriação cada vez mais real em vez de formal, ou seja, que ele possa, concretamente, viver o que ele faz na organização como uma autêntica extensão dele mesmo, de seus desejos, de suas aspirações, tanto pessoal quanto comunitárias; como uma ocasião de expressão de si mesmo, tanto quanto de perseguição e de satisfação de seus próprios interesses, em convergência com os interesses da comunidade e da empresa (tomada, desde então, lugar de parceria e de entendimento, lugar de trabalho definido e decididamente comum, e não mais o lugar de utilização intensiva e unilateral da força-de-trabalho).”

Aktouf, Omar. ”Pós-Globalização, Administração e Racionalidade Econômica”

Para Melissa, Anderson, Vanessa e Karan.
Aos meus alunos e também para os
motoristas profissionais.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, a Deus pela minha fé e por todas as oportunidades que venho tendo ao longo de tantas vidas.

A Minha família, pelo amor e pela valorização do ato de estudar, que para nós sempre foi algo agradável e sem cobranças com relação a rendimentos. Cada um no seu tempo, do seu jeito, mais sempre acreditando no que faz.

Ao Programa de Engenharia de Transportes por aceitar uma Socióloga. Em especial, aos coordenadores por me concederem prorrogação do prazo de defesa.

Aos queridos professores; Amaranto, que para mim é mestre dos mestres, um exemplo de docente e de ser humano. Romulo, pela identificação profissional e admiração. Milena, por aceitar me orientar. Elton, pelas aulas alegres e seu jeito tranquilo de falar, isso cativa!

Às meninas da secretaria, Helena, mãe dos alunos; Jane, a irmã dos alunos, sempre ajudando e dando força; Lúcia, “gente boa” e Ieda, que tá chegando.

E aos meninos da informática e do centro de documentação, André e Reinaldo que sempre me atenderam com carinho e atenção.

Aos amigos de turma, Igor, Tathiane, Fabiene, Glória, Marcela, João, Albuquerque, Luis Guilherme, Ricardo e Diana, a cada um de vocês o meu carinho e eternas lembranças de uns anos muito bem aproveitados.

Sr^a Monica Lyra da Fetranspor; Ana Rosa e Ronaldo Luzes da UCT; Marli Piay do Rio Ônibus; Edson Américo da FGV Projetos; Gerson Prado do SEST/SENAT; Márcio Coelho e Renato Barcellos do SETRERJ; Maria Betânia e Felipe Belizário do Grupo Rio Ita e Eliane da Viação Estrela.

Resumo da Dissertação apresentada à COPPE/UFRJ como parte dos requisitos necessários para a obtenção do grau de Mestre em Ciências (M.Sc.).

UMA CONTRIBUIÇÃO À AVALIAÇÃO DA EFICÁCIA DOS PROGRAMAS DE
EDUCAÇÃO DOS PRESTADORES DE SERVIÇO DE TRANSPORTE DE ÔNIBUS
DO RIO DE JANEIRO

Marta Regina Pestana

Setembro/2010

Orientador: Milena Bodmer

Programa: Engenharia de Transportes

Esta dissertação realiza uma análise da eficácia dos programas de educação dos prestadores de serviço de transporte por meio de ônibus do Rio de Janeiro, centrando-se particularmente no PMC – Programa Motorista-Cidadão da UCT – da Universidade Corporativa do Transporte, realizado pela Fetranspor em parceria com a FGV – Fundação Getúlio Vargas. Utiliza-se como metodologia a realização de entrevistas qualitativas com os responsáveis pelos cursos em questão e de um questionário aplicado aos motoristas de ônibus que participam do PMC – Programa Motorista Cidadão. Tendo em vista uma análise do conceito teórico de eficácia, bem como alguns conceitos correlatos, tais como qualificação e capacitação, considerando o nível socioeducacional dos motoristas de ônibus, o trabalho realiza uma análise do material didático (apostilas) oferecido pelo curso para, em seguida, após a aplicação de um questionário (em anexo) analisar a eficácia deste curso em aumentar o nível de percepção do motorista de ônibus quanto à importância de alguns aspectos relativos à segurança e ao bom atendimento que, segundo os princípios do curso, estariam relacionados ao que se pode denominar de “motorista-cidadão”.

Abstract of Dissertation presented to COPPE/UFRJ as a partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Science (M.Sc.).

A CONTRIBUTION TO ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF PROGRAMS FOR
PROVIDERS OF TRANSPORT SERVICE

Marta Regina Pestana

September/2010

Advisor: Milena Bodmer

Department: Transportation Engineering

A Contribution to Assessing the Effectiveness of Programs for Providers of Transport Service – Programa Motorista-Cidadão (Driver Citizen Program) of UCT – Universidade Corporativa do Transporte, conducted by Fetransport in partnership with FGV – Fundação Getúlio Vargas. The methodology used is the application of qualitative interviews with the responsible for the courses in question and a questionnaire applied to the bus drivers – Programa Motorista Cidadão (Driver Citizen Program). Regarding a review of the theoretical concept of effectiveness as well some related concepts like qualification and capacitation, considering the socioeducational level of the bus drivers, the work performs an analysis of the academic material (handouts) offered by the course, to then after the application of the questionnaire (attached), analyze the effectiveness of this course in raising the perception level of the bus driver regarding the importance of some aspects related to security and good customer service, which according to the course principles are related to what can be denominated "motorista-cidadão" ("driver-citizen").

ÍNDICE DO TEXTO

1. Introdução	1
1.1. Objetivo	2
1.2. Metodologia	2
1.3. Estrutura da dissertação	4
2. O conceito de eficácia aplicado em treinamentos de motoristas profissionais de empresas de transporte coletivo na modalidade ônibus	6
2.1. Apresentação	6
2.2. Definição de eficácia e sua aplicabilidade em treinamentos	6
2.3. Objetivos a serem alcançados pelos programas de treinamento	10
2.4. Indicadores de desempenho	14
3. Capacitação, qualificação e aperfeiçoamento profissional como um processo para alavancar o desempenho profissional	17
3.1. Apresentação	17
3.2. Os caminhos do treinamento profissional: capacitar, qualificar e aperfeiçoar num mundo globalizado	18
3.3. Os conceitos de capacitar, qualificar e aperfeiçoar	19
4. Conhecendo alguns programas de treinamento	22
4.1. SEST/SENAT	22
4.2. UCT	25
4.2.1. Curso de formação de instrutores do programa motorista-cidadão	27
4.2.2. Da seleção dos instrutores do PMC	29
4.3. O perfil socioeconômico e educacional dos trabalhadores rodoviários	30
4.3.1. Das condições socioeconômicas	30
4.3.2. Escolaridade e formação profissional	32
4.3.3. Da satisfação do trabalhador rodoviário em relação à profissão e à empresa	33

5. Análise do PMC: descrição e avaliação	36
5.1. Do material didático: as apostilas	36
5.2. Análise do “Projeto curso Motorista Cidadão”	51
5.2.1. Sobre o questionário	51
5.2.2. Sobre os entrevistados	52
5.2.3 Sobre conhecimento do curso motorista-cidadão	52
5.2.4. Sobre a percepção relativa ao relacionamento com a chefia	54
5.2.5. Sobre as condições de uso do veículo	55
5.2.6 Sobre consciência relativa à segurança	59
5.2.7. Consciência relativa ao atendimento e ao relacionamento com o cliente	63
5.2.8. Consciência em relação aos cuidados pessoais	75
5.2.9. Sobre a percepção do motorista em ser um representante da empresa e um elo da equipe profissional	78
6. Conclusões e recomendações	82
Referências bibliográficas	88
Apêndice	92

1. Introdução

O transporte coletivo continua sendo o principal meio de transporte utilizado nas grandes cidades, com especial destaque para o ônibus.

Esta é a modalidade de transporte mais utilizada no Rio de Janeiro e, sem dúvida, aquela que faz com que a cidade funcione. A melhoria de qualidade no funcionamento do transporte coletivo de passageiros é reflexo de um trabalho de planejamento estratégico para a política de transporte do setor (SMTU/SMTR – Ouvidoria).

Do ponto de vista técnico, o transporte de passageiros nas grandes metrópoles deveria ser realizado por meio de um sistema sobre trilhos, metrô-ferroviário, tendo como complemento o transporte por meio de ônibus. No entanto, por diversos problemas políticos e econômicos, o transporte por ônibus tornou-se o principal meio de transporte de passageiros, cumprindo, nesse sentido, um papel estruturante, tendo o transporte sobre trilhos um papel apenas secundário.

A isso se deve acrescentar a esse quadro o fato de o ônibus ser utilizado como um dos principais meios de transporte na cidade do Rio de Janeiro também acarreta problemas operacionais para as empresas de ônibus. Particularmente em função da precariedade do transporte de massa sobre trilhos fazer com que aquelas fiquem sobrecarregadas, afetando sobremaneira a qualidade do serviço prestado pelas empresas desse setor.

Em função do que foi exposto anteriormente, a boa formação do profissional do transporte rodoviário coletivo, ou o ônibus, bem como o seu aperfeiçoamento profissional torna-se fundamental para uma melhoria da acessibilidade e da mobilidade nas grandes metrópoles. Sobretudo se for considerado que, no caso das empresas desse setor, o fator humano constitui um dos mais importantes aspectos da qualidade e da eficácia da produção e, em razão disso, tanto da boa realização dos serviços prestados quanto da realização do lucro.

1.1. Objetivo

O presente trabalho tem como objetivo realizar uma análise da eficácia dos programas de treinamento, capacitação e aperfeiçoamento profissional dos prestadores de serviço de transporte de ônibus da cidade do Rio de Janeiro.

Para isso, procurar-se-á realizar uma análise do “Programa Motorista Cidadão” (PMC, da UCT – Universidade Corporativa do Transporte), gerido pela “Fetrasnpor” (Federação das Empresas de Transporte de Passageiros do Estado do Rio de Janeiro) em parceria com a FGV (Fundação Getúlio Vargas).

Nesse sentido, o que se pretende é a realização de uma análise do Programa Motorista Cidadão (PMC) por meio da aplicação de um questionário aos motoristas que participam desse programa. Desta forma, procurou-se aplicar o respectivo questionário antes e depois da realização do curso, com vistas a identificar a mudança na percepção em relação a alguns aspectos que são considerados como pertencentes a um serviço de transporte de qualidade por parte dos motoristas.

1.2. Metodologia

A problemática de avaliação do desempenho para o setor de transportes e, particularmente, do transporte por meio de ônibus, tem apresentado algumas dificuldades, entre as quais: 1) “a definição das dimensões que representam os objetivos perseguidos pelas políticas públicas”; 2) “a construção de indicadores que traduzem os objetivos em medidas quantitativas”; 3) “a construção de um sistema de informações que colete os dados apropriados de uma forma consistente” e 4) “a introdução de um sistema de incentivos que recompense os gerentes quando melhoram o desempenho” (ARAGÃO, 1996: 245).

Muitos são os indicadores de eficácia que se pode utilizar em uma pesquisa como esta, entre os quais, o retorno por gastos com RH (Recursos Humanos), dado pela Receita Bruta (Despesas Brutas Totais –

Despesas com RH/Despesas com RH) (ASSIS, 2005: 71). No entanto, como a receita bruta total depende de aumento da demanda, sendo a demanda por transporte público caracterizada como uma demanda pouco elástica (ROSSETTI, 1985: 229), bem como pouco adequada a uma concorrência perfeita, com características de um “monopólio natural” (SANTOS e ORRICO FILHO, 1996: 32-34), segue que um dos melhores meios de se aferir a eficácia de um serviço de transporte por meio de ônibus e, dessa forma, dos cursos que visam a um aumento daquela, é a utilização de algum indicador direto relativo à satisfação do cliente.

Para tal, devido a pouca relação existente entre o comportamento da demanda e a eficácia empresarial, o desenvolvimento de um sistema de informação que vise à realização de um diagnóstico confiável acerca da satisfação do cliente em relação à empresa torna-se algo bastante relevante. Tal sistema de informação, por sua vez, consiste numa necessidade das empresas em geral, e das empresas de transporte em particular, na atual “sociedade da informática” (SCHAFF, 1990; BODMER, 1992).

Sobre esse aspecto, há que se observar que “investir em tecnologia de informação não significa apenas comprar equipamentos potentes e contratar firmas ou especialistas em processamento de dados, já que esse processo deve fazer parte da estratégia integrada da empresa” (BODMER, 1992: 32). Nesse sentido, o desafio consistirá em “repensar e remodelar o gerenciamento da empresa, removendo as barreiras existentes, geradas por uma estrutura organizacional ultrapassada, além de processos obsoletos de gerenciamento de pessoal com a capacitação profissional limitada” (BODMER, *ibid*).

Dado que ainda não existem no setor sistemas de informação consolidados que permitissem explorar, através de séries históricas, a relação entre os resultados alcançados pelas empresas e os programas de treinamento, optou-se por realizar uma pesquisa ainda de caráter exploratório.

O presente trabalho procurou fazer uma revisão documental sobre os cursos em andamento no setor de transporte de passageiros por ônibus e realizar entrevistas exploratórias (qualitativas) com formuladores e responsáveis pelos cursos e programas do setor, bem como com o setor responsável pela comunicação das empresas de ônibus com os clientes.

Julgou-se, portanto, relevante mensurar a percepção dos motoristas sobre os aspectos importantes na prestação de serviços. Isso se deu por meio da aplicação de um questionário em dois momentos (antes e depois do curso) e com o mesmo conteúdo aos motoristas que participam do “Programa Motorista-Cidadão”, de modo a identificar a eficácia deste curso em aumentar o grau consciência dos motoristas de ônibus em relação a determinados aspectos considerados como importantes para a oferta de um serviço de transporte, utilizando um ônibus de qualidade.

1.3. Estrutura da Dissertação

Em um primeiro momento, realizar-se-á uma análise do conceito e da literatura especializada relativa à eficácia, observando o uso desta para análise de programas de aprendizagem e treinamento, particularmente para empresas de transporte por meio de ônibus.

Em seguida, o estudo prossegue com a realização de uma análise de alguns dos principais indicadores acerca da eficácia empresarial, entre os quais, o indicador de satisfação do cliente. Sobre esse aspecto, realizar-se-ão algumas observações acerca das diferenças entre desempenho (relativo à eficácia) e a qualidade.

No terceiro capítulo, a pesquisa aborda a questão da capacitação, qualificação e aperfeiçoamento profissional como um processo para alavancar o desempenho profissional, procurando compreender os conceitos de capacitação, qualificação e aperfeiçoamento.

No quarto capítulo, realiza-se uma apresentação descritiva e geral dos programas de treinamento pesquisados, quais sejam, o SEST/SENAT – Serviço Social do Transporte/Serviço Nacional de Aprendizagem do

Transporte – Programa de formação especializada em transporte, o UCT – Universidade Corporativa do Transporte – Curso de formação de instrutores do programa motorista cidadão e o Rio Ônibus – Programa de educação Rio Ônibus – Do ensino supletivo à pós-graduação.

No quinto capítulo, realiza-se uma análise do PMC, fazendo uma descrição e avaliação dos resultados alcançados por meio de uma análise dos questionários aplicados, observando em que aspecto o curso em questão alcançou suas respectivas metas.

Por fim, no sexto capítulo, constam as conclusões e recomendações para futuros cursos e ou novas pesquisas.

2. O conceito de eficácia aplicado em treinamentos de motoristas profissionais de empresas de transporte coletivo na modalidade ônibus

2.1. Apresentação

O presente capítulo pretende analisar o conceito de eficácia, de modo a aprofundar a questão da qualidade e, mais particularmente, da qualidade numa empresa fornecedora de serviços de transporte de passageiros por meio de ônibus, possibilitando a verificação da eficácia na qualificação e no treinamento dos profissionais dessas empresas.

2.2. Definição de eficácia e sua aplicabilidade em treinamentos

Segundo Chiavenato (2004), eficácia consiste em uma “medida normativa do alcance de resultados” (CHIAVENATO, op cit: 40). Nesse sentido, o conceito de eficácia “se refere à capacidade de satisfazer a uma necessidade da sociedade através do suprimento de seus produtos (bens ou serviços)” (CHIAVENATO, ibid). Já Michael E. Porter se refere ao termo “eficácia operacional” como a capacidade de “assimilar, atingir e ampliar as melhores práticas”, (2007: 11) (Quadro 1).

Tal como as empresas, a eficácia também pode ser considerada em relação a pessoas que fazem parte daquelas. Sobre esse aspecto, Covey, Merrill e Merrill observam que para que uma pessoa possa se tornar eficaz é necessário que esta desenvolva algumas de suas qualidades, entre as quais, a “autoconsciência”, considerada como um conjunto de “promessas que você faz para si mesmo”, observando-se se “você as cumpriu”; a “força de vontade”, considerada como a capacidade de “fazer e manter promessas para si e para os outros”; a “imaginação criativa”, considerada a capacidade de agir “não da maneira convencional, mas da forma que traria resultados para sua qualidade de vida”; e a “consciência”, considerada como uma capacidade de reflexão e de distanciamento dos fatos de modo a poder observá-los e compreendê-los (s.d: 7).

Quadro 1 – Eficácia

Eficácia
Ênfase nos resultados
Fazer as coisas corretas
Atingir objetivos
Otimizar a utilização de recursos
Obter resultados e agregar valor
Proporcionar eficácia
Máquinas disponíveis

Fonte: Idalberto Chiavenato, 2004, p. 40.

De forma breve e direta, Stephen P. Robbins observou que “os gerentes que alcançam as metas de suas organizações são ditos eficazes” (2002:40). Ou, em outras palavras, eficácia significa “fazer a coisa certa” (ibid), o que implica em “selecionar metas adequadas e, depois, alcançá-las” (ibid).

Mais particularmente, Stephen P. Robbins estabelece uma diferença entre eficácia gerencial e eficácia organizacional, com a primeira relacionada à realização das metas de um gerente e a segunda às metas da organização. Entretanto, observa Robbins, “uma vez que o sucesso de um gerente é definido essencialmente em relação ao bom desempenho dele ou de sua unidade organizacional, é difícil separar os dois conceitos” (ibid).

Sendo considerada como um resultado, segue que a eficácia deve estar relacionada a uma prática. E, devido a isso, uma das perspectivas teóricas que se aplica melhor a uma análise da eficácia é a chamada “teoria da ação” de Chris Argyris e Donald Schon (1997).

A chamada “teoria da ação” tem por objetivo a eficácia, o que se realiza por meio de uma intervenção na gestão organizacional. Para isso,

torna-se necessário que se realize o ensino de “técnicas e métodos pelos quais sejam criados os mundos comportamentais nos quais técnicas e métodos apropriados funcionem de modo a propiciar competência” (VALENÇA, 1997:27).

Com o objetivo de uma maior qualidade de seus produtos (bens e serviços), as organizações devem procurar qualificar os seus colaboradores. Isso se torna ainda mais premente quando se observa como, na atualidade, um dos principais fatores de produção que as empresas possuem é o capital humano (SCHULTZ, 1973).

O conceito de capital humano é considerado como fundamental na economia da educação. Segundo essa teoria, existe uma relação entre nível educacional e desenvolvimento econômico. Nesse caso, a observação de que o somatório imputado à produtividade do estoque de capital físico e estoque de trabalho da economia, ao longo de um determinado tempo, explicava apenas uma parcela do crescimento econômico dessa economia. Isso levou à hipótese de que o resíduo não explicado pelo acréscimo do estoque de capital e de trabalho poderia ser atribuído ao investimento nos indivíduos, denominado analogicamente capital humano, Esse resíduo engloba investimento em educação formal, treinamento, saúde, entre outros fatores (SCHULTZ, 1962).

Explicando mais detalhadamente a teoria do capital humano, nas palavras de Schultz, seu principal teórico, tese esta que lhe valeu o Prêmio Nobel de Economia em 1979,

O componente da produção decorrente da instrução é um investimento em habilidades e conhecimentos que aumenta futuras rendas e, desse modo, assemelha-se a um investimento em (outros) bens de produção (SCHULTZ, 1962).

Para Schultz, o conceito de capital humano complementa os fatores explicativos do desenvolvimento econômico, bem como os altos salários do fator trabalho nos países mais desenvolvidos. A educação, portanto, torna-se o principal capital humano, enquanto é concebida como produtora de capacidade de trabalho. Devido a isso, a educação deve

estar sempre voltada para a produção de um conjunto de habilidades intelectuais e o desenvolvimento de determinadas atitudes.

Uma análise mais elaborada da relação entre desenvolvimento econômico e educação deu-se com a introdução do chamado “fator H” (recursos humanos) na produção, conforme fórmula proposta por Cobb-Douglas, na qual toda variação no crescimento econômico ou de renda não explicada pelos fatores A (nível de tecnologia), K (insumos de capital), L (insumos de mão-de-obra) seria devida ao “fator H” (mão de obra potenciada com educação e treinamento) (FRIGOTTO, 2001).

O que se dá em relação ao crescimento econômico em geral, em termos macroeconômicos, pode ser observado também no âmbito das organizações e, portanto, no nível microeconômico. Desse modo, tal como ocorre com a economia dos países em geral, também nas empresas e organizações, um maior investimento em educação e em capital humano, por meio da aplicação de um maior investimento em educação formal e em treinamento, tende a aumentar a eficácia e a eficiência e, conseqüentemente, dar origem a maiores lucros.

No entanto, além de se constituir num conjunto de habilidades e de conhecimentos, a educação também deve estar voltada à produção de toda uma capacidade de aprender e continuar a aprender. Dir-se-á, “aprender a aprender” (DEMO, 1990), de modo a que os integrantes de uma dada organização possam se adequar às constantes transformações pelas quais passam a sociedade e as organizações na atualidade.

Ao mesmo tempo, esse aprendizado também deve ser realizado de forma continuada. Tanto porque as empresas e as organizações devem realizar continuamente cursos de aperfeiçoamento e qualificação profissional quanto a própria experiência profissional. E, também, a experiência de vida de cada um deve ser vista como um aprendizado contínuo, de um modo tal que todas as relações, de trabalho e de vida, possam ser observadas como uma relação educacional, em que todos os agentes envolvidos têm a possibilidade de aprender.

2.3. Objetivos a serem alcançados pelos programas de treinamento

Se o capital humano tem se tornado ainda mais importante nas sociedades atuais, particularmente em função de uma maior participação do setor de serviços e da produção intangível na produção em geral, isso se torna ainda mais importante numa organização. Como uma empresa de transporte, não apenas devido a seu caráter capital intensivo, mas, também, em função da produção do serviço de transporte se realizar concomitantemente ao consumo do mesmo.

Além disso, deve-se considerar que o serviço de transporte, no caso o serviço de transporte de passageiros por meio de ônibus, se realiza fora das instalações físicas da empresa. Isso faz com que o colaborador que está na ponta da cadeia de atendimento se torne um importante detentor de informações acerca da qualidade do serviço.

De acordo com a chamada “teoria da cadeia da lucratividade”, a retenção do cliente é uma função de uma retenção do funcionário (SCHLESINGER e HERSKETT *apud* SANT’ANNA: 2000). Sobre isso, conforme observou Sant’Anna,

O resultado da satisfação do cliente e lealdade do funcionário conduz naturalmente ao valor adicional do serviço produzido. Há clientes que esperam o ônibus de determinado horário por conhecerem e gostarem de determinado motorista, gentil, atencioso e que dirige com segurança. Esta relação harmoniosa leva a uma sinergia tal entre funcionários e clientes, que em alguns casos são comemorados aniversários, conquistas de campeonatos e outros eventos dentro do ônibus” (SANT’ANNA, 2000).

Em razão disso, a boa formação do profissional do transporte rodoviário coletivo, ou o ônibus, torna-se importante também porque, no caso das empresas deste setor, o fator humano se constitui num dos mais importantes aspectos da qualidade e da eficácia da produção. E em função disso, tanto da boa realização dos serviços prestados como um todo quanto da realização do lucro.

Devido ao que foi observado anteriormente, pode-se dizer que a formação do profissional do transporte coletivo sobre rodas torna-se um

fator fundamental para a melhoria da qualidade nesse setor. Entretanto, para isso, é necessário que se valorize o funcionário como um colaborador, de modo a dar condições efetivas para que ele possa realizar um serviço de qualidade.

Todo programa de treinamento e preparação profissional deve poder medir se objetivos almejados foram alcançados. E os bons resultados dessa medição é o que pode ser considerado como a eficácia da organização em questão.

Sobre esse aspecto, a aplicação de um programa de treinamento com vistas a se alcançar uma maior eficácia não pode se valer apenas de uma determinada teoria comportamental, aplicando-a em seguida aos integrantes da organização, que são os seus colaboradores. Deve, também, compreender como a teoria utilizada funcionará na prática, observando como aqueles que passaram pelo treinamento tenderão a reagir ao mesmo de forma defensiva de modo a manter um determinado comportamento-padrão ao qual estão acostumados.

Foi com esse objetivo que Chris Argyris e Donald Schon procuraram identificar “o raciocínio defensivo, constituído de premissas articuladas e teorias causais, que estavam associados com as estratégias defensivas e os raciocínios defensivos” à aplicação de determinados programas de treinamento (*apud* VALENÇA, 1997: 16).

Chris Argyris e Donald Schon desenvolveram dois modelos básicos de uma Teoria da Ação. No primeiro desses modelos, esses autores tiveram como objetivo específico observar como “alcançar os objetivos de maneira como o agente os prioriza, vencer e evitar perder; suprimir a revelação de sentimentos negativos e procurar ser racional” (*apud* VALENÇA, op cit: 17).

No segundo modelo, Chris Argyris e Donald Schon apresentaram uma proposta positiva, tendo como objetivo “a criação de relações, ambientes e sistemas abertos à aprendizagem” (*apud* VALENÇA, *ibid*).

Foi com esses modelos e essas idéias que Chris Argyris e Donald Schon desenvolveram suas pesquisas posteriores. O que os levou a construir os “modelos de teorias-em-uso” das organizações e dos sistemas de aprendizagem organizacional, culminando no conceito de “learning organization”. Assim como o de “excelência” e “qualidade total” (1978).

Segundo Donald Schon,

Uma parte central da educação profissional era formular “aquilo que já sabemos”, isto é, tornar explícitos “insights”, os valores e as estratégias de ação que os profissionais competentes trazem para a situação que encontram na prática e que informam seus comportamentos eficazes (*apud* VALENÇA, op cit: 19).

Prosseguindo em sua análise, Schon diz que certa compreensão cumulativa e não formulada é que seria a responsável por aquilo que os profissionais faziam bem ou não uma determinada tarefa, ou ficavam imobilizados (*apud* VALENÇA, *ibid*).

Desse modo, o objetivo de toda educação profissional, com vistas ao alcance de uma maior eficácia e, portanto, de melhores resultados, por parte de uma organização, deve consistir uma combinação entre ciência aplicada e o saber-em-ação.

Para Argyris, “os seres humanos se tornam relativamente eficazes porque desde cedo aprendem quais as habilidades adequadas para funcionarem bem dentro do “status quo” e quais as inadequadas” (*apud* VALENÇA, op cit: 19-20).

Cabe, portanto, ao treinamento profissional e à intervenção da gestão empresarial fazer com que os agentes colaboradores venham a acionar as respectivas habilidades adequadas a fim de se alcançar metas, apresentando uma maior eficácia.

Sobre isso, Antônio Carlos Valença observou que é com base numa teoria da intervenção, bem como numa pesquisa-ação que se procura

ajudar indivíduos, grupos ou organizações a resolverem problemas, especialmente aqueles que requerem a aprendizagem de ciclo duplo (aprendizagem mais profunda que implica mudanças paradigmáticas de valores, crenças e premissas arraigados, que servem de variáveis governantes para as estratégias de ação dos agentes) (op cit: 21).

A chamada “teoria de prática” consiste

num conjunto de ações que estão inter-relacionadas e que declaram, para determinadas situações de prática de ajuda ou de atendimento a clientes, as ações que são relevantes, aquelas que produzem as conseqüências intencionadas por determinadas comunidades (VALENÇA, op cit: 25).

Nesse sentido, Antônio Carlos Valença observa que o profissional deve repetir tanto quanto possível a prática convencionalmente aceita como eficaz dentro da sua comunidade (ibid).

Até a atualidade, o que predomina no ensino e no treinamento da prática profissional é uma visão tecnicista. Para Chris Argyris e Donald Schon, a educação e o treinamento profissional devem

ensinar técnicas e métodos pelos quais sejam criados os mundos comportamentais nos quais técnicas e métodos apropriados funcionem de modo a propiciar competência (apud VALENÇA, op cit: 27).

O ensino e o treinamento profissional devem ser mais amplos do que uma mera transmissão de técnicas, justamente porque o conhecimento que um profissional deve ter para o exercício de sua atividade com eficácia e competência deve abranger

o manejo eficaz de ambientes estruturados com todos os seus recursos e funções; o atendimento de todos os requisitos para a certificação da prática profissional; a habilidade comprovada de seus membros participantes para compreenderem e exercitarem uma linguagem específica da profissão; requer, por fim, participação em pautas de negociação e de atividades e próprias daquele ambiente (VALENÇA, ibid).

A maioria dos autores que tratam da eficácia tende a considerá-la como “a produção e o alcance do resultado intencionado” (VALENÇA, 1997: 45). Sobre isso, Chris Argyris considera que

a eficácia deve ser submetida a duas condições: primeira, que o sistema possa continuar mantendo, no mínimo, os mesmos resultados com os mesmos materiais ou, até preferivelmente,

com redução de materiais; e, segunda, sem o aumento dos custos psicológicos (*apud* VALENÇA, *ibid*).

Medir é uma das palavras-chave para toda organização que almeja alcançar metas num determinado período de tempo. Medição esta que consiste na própria eficácia da organização. No entanto, como observara Chiavenato, na aferição da eficácia de uma dada organização, esta deve utilizar medições e indicadores de maneira sistêmica, de modo a compor um conjunto de dados que privilegie todos os aspectos importantes da gestão dos negócios. Nesse caso, o planejamento estratégico deve definir o que medir, como e quando (2000: 128).

Para Josir Simeone Gomes, ex-coordenador de MBA do IBMEC, os indicadores mais importantes sobre o sucesso de um negócio são os de natureza não financeira, tais como a satisfação dos clientes, a satisfação dos colaboradores e fornecedores (*apud* ASSIS, 2005: 9-10).

2.4. Indicadores de desempenho

A eficácia deve ser medida. Isso significa que a análise da eficácia, para não dizer a sua própria definição, deve ser realizada por meio de determinados indicadores. Entre estes, pode-se mencionar os indicadores objetivos, tais como os indicadores financeiros, e os indicadores subjetivos, entre os quais, o principal é o indicador da satisfação do cliente. No entanto, até mesmo esse último indicador, conforme será visto, pode e deve ser objetivado, de modo a torná-lo passível de medição e de verificação.

Os indicadores financeiros visam a tentar demonstrar o retorno do investimento em pessoas. Sobre esse aspecto, conforme ressaltara Fitz-Enz, “se as pessoas são o ativo das organizações, devemos encontrar formas de medir o retorno desse ativo, bem como conhecê-lo profundamente” (*apud* ASSIS, *op cit*: 63).

Um dos principais indicadores financeiros é o salário médio por empregado. A fórmula básica desse indicador envolve a divisão do somatório dos salários pelo número de colaboradores. No entanto, um

indicador mais transparente em relação ao custo dos ativos em capital humano é a remuneração média por empregado, que envolve, além do salário médio, adicionais, encargos e outros custos de contratação da mão-de-obra. Nesse caso, a fórmula do custo do capital humano consistirá no somatório da folha de pagamento dividido pelo número de colaboradores (ASSIS, op cit: 67).

No entanto, além do custo médio por empregado, ou o total de custos em RH (Recursos Humanos), deve-se medir também o retorno médio por empregado. Tal indicador visa a estimar a contribuição média dos colaboradores na geração de retorno para a organização. A fórmula desse indicador consiste na Receita Bruta (Despesas Totais – Despesas com RH) / Despesas com RH (ASSIS, op cit: 68-71).

Outro indicador importante é o da satisfação dos clientes que é considerado, sobretudo, como um indicador qualitativo, na medida em que avalia o nível de eficácia da atividade realizada pelos colaboradores em uma perspectiva daqueles para quem se dirige essa respectiva atividade.

Desse modo, tal indicador encontra-se dependente de um aspecto subjetivo.

No entanto, na composição desse indicador, é possível a aferição de determinados dados objetivos que podem indicar uma possibilidade real de uma satisfação por parte dos clientes. Entre estes, pode-se mencionar o tempo de entrega ou atendimento (ASSIS, op cit: 101-103). Ou, no caso de uma empresa prestadora de um serviço de transporte, o tempo de espera pela condução; o acesso ao ponto de espera; o estado de manutenção do meio de transporte em questão, entre outros. A estes, pode-se acrescentar o fornecimento de uma informação adequada acerca dos itens anteriormente mencionados, bem como o cumprimento do que é estabelecido nessa informação.

Um dos itens mais importantes em relação à satisfação do cliente é o atendimento. Com efeito, uma pesquisa realizada pelo Instituto

Brasileiro de Relações com o Cliente (IBRC), em 2004, verificou que o atendimento foi considerado como o item mais importante por 43% dos entrevistados, seguido pela qualidade do produto, com 29% (*apud* ASSIS, op cit: 104). Isso se torna ainda mais relevante em relação a uma empresa prestadora do serviço de transporte que, como se sabe, tem no atendimento ao cliente um dos seus aspectos mais importantes.

No que diz respeito aos aspectos qualitativos do indicador da satisfação do cliente, estes podem ser medidos por meio de uma pesquisa de opinião junto àqueles, pedindo aos mesmos para avaliar o serviço ou o produto em questão. Ou, ainda, alguns aspectos determinados desse serviço ou produto, por meio de uma nota, calculando-se uma média para os mesmos (ASSIS, op cit: 105-106).

Outra forma de se avaliar a satisfação do cliente é a que se dá por meio da comunicação direta do cliente com a empresa, através do chamado “0800”. Nesse caso, pode-se considerar que quanto menor o número de reclamações, maior será o nível de satisfação do cliente.

No que diz respeito ao indicador relativo à satisfação do cliente, o importante é buscar dados de forma mais objetivo possível, transformando-os em informações relevantes de modo a poder agir com vistas a uma maior eficácia com o objetivo de uma melhora em direção a um ponto ótimo.

O tipo de análise que deverá ser realiza pela presente investigação é a de uma análise comparativa do comportamento do profissional em questão, com a aplicação de um questionário antes e depois da realização do curso do “PMC – Programa Motorista-Cidadão”.

Com isso, pretende-se realizar uma análise da eficácia dos cursos de treinamento dos profissionais de transporte de ônibus e, mais particularmente, do “PMC – Programa Motorista Cidadão”.

3. Capacitação, qualificação e aperfeiçoamento profissional como um processo para alavancar o desempenho profissional

3.1. Apresentação

O presente capítulo procura realizar uma análise de conceitos tais como capacitação, qualificação e aperfeiçoamento, a fim de melhor se compreender o processo de treinamento profissional. Primeiramente, deve-se definir o que se entende por capacitar, qualificar e aperfeiçoar profissionais que já se encontram no exercício pleno de suas funções de prestadores de serviço de transporte coletivo de passageiros.

Destaca-se a importância de se conhecer alguns programas de treinamento propostos por empresas e organizações de transportes coletivos que atuam com a modalidade ônibus, na cidade do Rio de Janeiro. Em função de somente por meio destes é que se poderá realizar um diagnóstico acerca do principal foco da presente investigação, qual seja: os programas de treinamento, capacitação e aperfeiçoamento profissional dos prestadores de serviços de transporte coletivo da cidade do Rio de Janeiro, na modalidade ônibus, propostos pelas operadoras de transporte coletivo, atendem as demandas de melhoria dos serviços prestados?

Neste momento, procurar-se-á explorar a questão de que quanto mais o indivíduo percebe no exercício de sua profissão um significado positivo atrelado ao fator motivacional, mais condições de felicidade, sucesso e reconhecimento profissional ele tenderá a adquirir. Como expressa Vergara:

Alguém pode sentir-se predominantemente motivado por fatores econômico-financeiros e todas as suas possibilidades em termos de aquisição de bens e serviços. Se o trabalho lhe proporciona benefícios dessa ordem, é possível que nele encontre significado. Outro pode sentir-se predominantemente motivado pelo desejo de ser saudável, de ser amado, de sentir-se competente, de ser reconhecido, de participar de decisões, de realizar tarefas intrinsecamente desafiadoras e instigadoras ou outra coisa qualquer. Se o trabalho lhe proporcionar benefícios dessa ordem, é possível que nele encontre significado. Descobrir o significado, para você, do trabalho que você executa é, portanto, imprescindível. A busca da

descoberta é um processo de aprendizagem que pode levá-lo ao inferno (e aí sugiro-lhe que saia dele) ou aos céus, mesmo com nuvens escuras, às vezes (2003:66).

3.2. Os caminhos do treinamento profissional: capacitar, qualificar e aperfeiçoar num mundo globalizado

O novo paradigma do mundo contemporâneo globalizado coloca para a humanidade alguns grandes desafios que precisam ser vividos em sua plenitude. Zygmunt Bauman (1999:7) discute a questão da “compreensão tempo/espaço”, considerando a falta de unidade e o aumento da desigualdade social entre os habitantes do planeta, por entender que, muitas vezes, os processos globalizadores, em sua maioria, não são universais, mas sim locais. Fica clara a rapidez com que o mundo globalizado caminha nos aspectos sociais, econômicos, comerciais, culturais, educacionais, entre outros, construindo uma verdadeira barreira que contraditoriamente acaba por atrasar o “tempo real” que os indivíduos têm para assimilarem e colocarem em prática todas as suas atividades.

Estamos em meio a uma revolução gerencial e organizacional. As velhas regras quanto ao tratamento a ser dado às pessoas, à organização do trabalho e às formas de liderar estão desmoronando. Uma nova publicação, a revista *Fast Company*, saiu do nada para mostrar este novo mundo; o primeiro número do ano 2000 mostra a tensão entre as empresas feitas para durar e as feitas para “virar” – serem vendidas ou abrirem o capital em poucos anos. Já não são apenas os cientistas comportamentais que se interessam em explorar os meandros do comportamento e da mudança (COHEN e FINK, 2003).

Na medida em que as mudanças globais se manifestam cada vez mais rápidas, as empresas também necessitam de mudanças que venham a atender às suas novas demandas, objetivando não mais a só atender e satisfazer os ganhos do lucro, mas, também, a se prepararem para mudanças na forma como se relacionam com seus colaboradores e clientes.

Devido a isso, tornou-se imprescindível para a sobrevivência da empresa, investir em novos caminhos, buscar principalmente conhecimentos voltados para o capital humano e intelectual.

Na Era da Informação, o capital financeiro está deixando de ser o recurso mais importante da organização. Outros ativos intangíveis e invisíveis estão assumindo rapidamente o seu lugar e relegando-o a um plano secundário (CHIAVENATO, 2004:53).

Por isso, também a importância que adquiriu a educação como um dos mais importantes bens intangíveis que as empresas e as pessoas podem possuir.

De um modo mais abrangente, relacionando essa maior valorização do conhecimento e da educação na sociedade da informática, em função justamente desta última, o que se vislumbra é a possibilidade de ocorrer uma melhoria nas condições de trabalho em um futuro não muito distante.

Com efeito, o que se constitui numa possibilidade real é que o trabalho físico e intelectualmente fatigante e repetitivo tenderá a diminuir ou desaparecer, passando a ser executado pela máquina.

Conforme observou Adam Schaff,

Este tipo de trabalho, seja manual ou intelectual, será assumido pelos autômatos e robôs, com o que o homem estará livre dele. Permanecerão apenas as ocupações criativas (ainda que conservem a forma de trabalho); uso este termo não apenas para compreender não apenas qualquer artística ou científica, mas também todas as outras atividades humanas em que o intelecto desempenha um papel determinante (SCHAFF, 1990: 131).

3.3. Os conceitos de capacitar, qualificar e aperfeiçoar

Os programas de treinamento e aperfeiçoamento profissional das empresas que prestam serviços voltados para atender diretamente a um público de usuário de seus serviços, na modalidade de prestadores de serviço de transporte coletivo de passageiros, devem seguir criteriosamente o que se encontra estabelecido na Resolução nº 168, de 14 de dezembro de 2004, do Conselho Nacional de Trânsito. Obedecendo à estrutura curricular com as seguintes disciplinas: legislação de trânsito, direção defensiva, noções de primeiros socorros, respeito ao meio ambiente e convívio social e relacionamento interpessoal.

Entende-se por “capacitar” o ato de se tornar virtualmente capaz de realizar uma determinada função, o que se dá por meio da aquisição de um conhecimento específico relativo à atividade em questão. Portanto, pode ser considerado capacitado aquele que possui o conhecimento e as qualidades específicas para a realização de uma dada atividade profissional.

No entanto, como a atividade humana em geral e profissional em particular constituem-se em algo sempre dinâmico, e nunca estático, segue que a capacitação deve ser vista mais como um processo do que como um resultado. O que não exclui a possibilidade e a necessidade de se alcançarem determinados resultados, o que, em última instância é o que se espera de toda organização empresarial. Resultados estes que, por suas vezes, deverão servir para empresas e profissionais medirem a sua respectiva eficácia.

Em função de se constituir mais em um processo do que em um resultado, segue que a capacitação constitui-se tanto num determinado conhecimento adquirido quanto numa capacidade de conhecer. Ou, em outras palavras, conforme já se observou, numa capacidade de aprender por si mesmo, como um “aprender a aprender” (DEMO, 1990). E nesse sentido, apresentando-se não apenas um conhecimento, mas uma capacidade de criar conhecimento, gerando uma inovação.

A criação do conhecimento organizacional é definida como a capacidade de a empresa criar novo conhecimento, difundi-lo na organização como um todo e incorporá-lo a produtos, serviços e sistemas. Assim, é exatamente a criação do conhecimento organizacional que se torna, na base da inovação, uma inovação contínua, incremental e em “espiral” (CAVALCANTI, 2001:222).

Segue que o conhecimento organizacional está intimamente relacionado ao conhecimento individual. Isto é, de cada profissional da organização em questão. Isso porque,

A premissa é que o novo conhecimento sempre se inicia no nível do indivíduo, cujo conhecimento pessoal é transformado em conhecimento organizacional valioso para a empresa inteira. O propósito é fazer com que o conhecimento pessoal

esteja disponível para outros é a atividade central da criação do conhecimento na empresa (CAVALCANTI, 1990, *ibid*).

A definição de capacidade que se utiliza na presente investigação aproxima-se sobremaneira daquilo que a literatura especializada denomina de “competência”, particularmente quando se refere a esta como

um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo (FELURY e FLEURY, 2001).

No entanto, optou-se pelo uso do conceito de capacitação como um conhecimento que torna alguém capaz de realizar uma determinada atividade profissional, antes mesmo da realização dessa própria atividade. Apresentando-se, portanto, como uma virtualidade, deixando conceito de competência conforme a definição supracitada, para o caso de uma prática, ou a prática de uma capacidade.

O conhecimento organizacional pode ser considerado como “um conjunto compartilhado de crenças acerca de relações causais mantidas por indivíduos dentro de um grupo” (CAVALCANTI, 1990: 225). Mais especificamente, o conhecimento da empresa pode ser visto como

um estoque de crenças mantidas por indivíduos ou grupos dentro de uma organização, onde a aprendizagem representa fluxos que levam a uma mudança no estoque de crenças dentro da organização (SANCHEZ e HEENE, 1997).

A imagem do conhecimento organizacional como um estoque e a aprendizagem como um fluxo permitem a construção de uma perspectiva dinâmica e não estática do conhecimento. No entanto, em vez de denominar-se a aprendizagem, denomina-se o processo de alteração desse estoque de crenças mantidas entre os integrantes de uma organização mais como um aperfeiçoamento do que uma aprendizagem.

Aperfeiçoamento, nesse caso, constitui-se também em uma aprendizagem. Contudo, numa aprendizagem que se realiza sobre um indivíduo, ou o conhecimento (capacidade) deste. Desse modo, mais do que aprender, o indivíduo estará aperfeiçoando algo que, de certa

maneira, ele já conhece. Ou, mais precisamente, é aperfeiçoamento porque é uma aprendizagem que se realiza sobre um conhecimento prévio, já adquirido. Mesmo que desse processo de aperfeiçoamento ocorra a criação de um conhecimento novo, como comumente ocorre.

O aperfeiçoamento visa à aprendizagem de um conhecimento que embora novo, realiza-se a partir de um conhecimento previamente adquirido, aperfeiçoando-o, com vistas a uma qualificação. Portanto, qualificar, implica num aperfeiçoamento que objetiva o alcance de uma determinada qualidade que se quer imprimir a um produto ou serviço, dando origem a uma maior eficácia para a empresa. E, nesse caso, o aperfeiçoamento, que inclui uma aprendizagem, acaba por se caracterizar também como uma qualificação. Dentro dessa perspectiva, o aperfeiçoamento e a aprendizagem constituem-se em processos. Já a qualificação, definida como um “estoque de conhecimentos da pessoa” (FLEURY e FLEURY, 2001: 19), é considerada como o resultado desses respectivos processos de aprendizagem e, sobretudo, aperfeiçoamento.

4. Conhecendo alguns programas de treinamento

4.1. SEST/SENAT – Serviço Social do Transporte/Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte-Programa de Formação Especializada em Transporte

Este capítulo procura realizar uma apresentação de alguns dos principais programas de formação especializada em transporte, a fim de analisá-los de uma forma mais pormenorizada.

De acordo com a Lei no. 8.706, de 14 de setembro de 1993, que dispõe sobre a criação do Serviço Social do Transporte – SEST, e do Serviço Nacional de Aprendizagem no Transporte – SENAT, por parte da Confederação Nacional do Transporte – CNT, a fim de realizar a “promoção social do trabalhador em transporte rodoviário e do transportador autônomo”, compete a estes o apoio a “programas voltados à aprendizagem do trabalhador em transporte rodoviário e do transportador autônomo, notadamente nos campos da preparação, treinamento, aperfeiçoamento e formação profissional” (LEI no. 8.706/set 1993 arts. 1º, 2º e 3º).

Criados para o apoio a programas de aperfeiçoamento e aprendizagem de profissionais de transporte rodoviário, o SEST e o SENAT possuem em sua estrutura organizacional um Conselho Nacional, com uma função normativa e de fiscalização da administração; um Departamento Executivo, além de Conselhos Regionais. Os Conselhos Nacionais compõem-se de um Presidente, que é o mesmo da Confederação Nacional do Transporte – CNT, um representante de cada uma das federações e das entidades nacionais filiadas à CNT, um representante do Ministério da Previdência Social e um representante da Confederação Nacional dos Trabalhadores em Transportes Terrestres – CNTTT.

O SEST e o SENAT são mantidos por contribuições compulsórias das empresas de transporte rodoviário, calculadas sobre o montante da remuneração paga pelos estabelecimentos contribuintes a todos os seus

empregados, recolhidas pelo Instituto Nacional de Seguridade Social, em favor do Serviço Social da Indústria – SESI e do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI; pela contribuição mensal compulsória dos trabalhadores autônomos; por receitas operacionais, multas arrecadas por infrações de dispositivos, regulamentos e regimentos oriundos da Lei 8.706, além de outras contribuições, doações, verbas e subvenções decorrentes de convênios com entidades públicas ou privadas, nacionais ou internacionais (Lei no. 8.706/ set 1993, art. 7º).

O SENAT – Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte – possui cursos voltados para todas as necessidades de todos os modais do setor de transporte e a todas as demandas das empresas e do trabalhador de transporte, desde os níveis pré-operacionais até à alta gerência das empresas, em um número que ultrapassa uma centena. Entre tais cursos, podem-se mencionar alguns dos mais importantes, como o curso de Especialização para Condutores de Veículos de Transporte de Passageiros; o Curso de Especialização para Condutores de Veículos de Transporte Escolar; o Curso de Especialização para Condutores de Veículos de Emergência; o Curso de Especialização para Condutores de Veículos de Transporte de Produtos Perigosos, entre outros.

O curso de capacitação de motoristas de coletivos – CMC – visa a “capacitar o participante a exercer com eficiência a função de Motorista de Coletivos, mediante o desenvolvimento de conhecimento, habilidades e atitudes básicas e específicas, levando-o a um comprometimento no exercício adequado da profissão” (SEST/SENAT CMC, s.d).

Com um conteúdo programático adaptado à Resolução CONTRAN 168/04, o Curso de Capacitação de Motoristas de Coletivos – CMC – procura aperfeiçoar seus colaboradores no sentido de adquirir algumas noções básicas de qualidade no atendimento ao cliente, inclusive para o caso de “clientes especiais” (idosos, portadores de necessidades especiais, entre outros). Bem como, noções de saúde e qualidade de vida, cidadania, responsabilidade civil e criminal, identificação de prevenção de defeitos, prática de condução veicular, legislação de trânsito,

relacionamento interpessoal, entre outros conhecimentos, de modo a dar ao motorista de coletivos uma noção geral e abrangente de sua atividade profissional (SEST/SENAT – CMC).

4.2. UCT – Universidade Corporativa do Transporte

A UCT – Universidade Corporativa do Transporte – foi criada em agosto de 2008, a partir de uma iniciativa da FETRANSPOR com a formação de uma equipe representativa de todo o segmento do transporte, com a ajuda da FGV – Fundação Getúlio Vargas. O objetivo é “promover o desenvolvimento contínuo das pessoas no setor de transporte de passageiros do estado do Rio de Janeiro, preparando-os para os desafios do crescimento e da evolução da mobilidade urbana”, (...) “profissionalizando equipes”, desenvolvendo líderes, bem como “apostando na inovação” e se comprometendo “com a evolução contínua e transformadora de todos os envolvidos para o bem servir a sociedade em suas demandas de mobilidade” (UCT. www.uct.fetranspor.com.br).

Além disso, a UCT também possui como um de seus fins a realização de uma alavancagem da “conectividade do setor, disponibilizando ferramentas da comunicação e colaboração, com o objetivo de criar redes de aprendizagem (ambientes de cooperação) e promover o compartilhamento de conhecimentos” (UCT. www.uct.fetranspor.com.br).

A UCT se caracteriza como um sistema de educação corporativa setorial por meio de parcerias com vistas a “trazer de fora para dentro novos pontos de vista, novas abordagens na gestão operacional, no relacionamento com o cliente e posicionamento no mercado e na gestão de pessoas”, investindo em capital humano (UCT. www.uct.fetranspor.com.br).

Em termos de perspectiva educacional, a UCT parte da idéia de que “o aprendizado deve ser contínuo”. O que deve ser realizado por meio de uma “inclusão digital” que, sobretudo na atualidade da economia

e da sociedade globalizada e informatizada, deve fazer parte da educação básica de qualquer cidadão.

É com esse objetivo que a UCT procura organizar “o conhecimento disponível, capitalizando-o para o setor para compartilhá-lo com todos que necessitarem ou quiserem se aperfeiçoar” (UCT. www.uct.fetranspor.com.br).

A UCT possui como parceiros a UFRJ – Universidade Federal do Rio de Janeiro, por meio do COPPE; a Escola Superior de Propaganda e Marketing; a UFF – Universidade Federal Fluminense; o IBMEC e a FGV – Fundação Getúlio Vargas (UCT. www.uct.fetranspor.com.br).

Para a realização de seus objetivos, a UCT possui como principais ferramentas um Portal UCT, que é o espaço na internet da UCT, sendo o seu principal meio de comunicação virtual um jornal impresso, chamado de “Sinal Verde”, com distribuição mensal gratuita e com o objetivo de “apresentar as principais realizações”, além de ser “um canal de comunicação e aprendizado” (UCT. www.uct.fetranspor.com.br); um blog, UCT Blog, como um “diário on-line”, onde a UCT relata de um modo informal o que acontece no dia-a-dia; e, por fim, uma TV – TV UCT, na internet.

O Programa de Aceleração de Aprendizagem, PROJETO AUTONOMIA, um convênio da Secretaria de Educação do Estado do Rio de Janeiro, tem como objetivo a realização de uma melhoria no “nível de escolaridade dos trabalhadores do setor de transporte coletivo do Rio de Janeiro, incluindo terceirizados, investindo em educação” (PROJETO AUTONOMIA/UCT).

Para a realização desse projeto, a “Fundação Roberto Marinho” foi chamada para desenvolver “toda a metodologia educacional”, por meio das chamadas “tele-salas” e dos “currículos integrados das disciplinas” (PROJETO AUTONOMIA/UCT).

Em função dos objetivos metodológicos e educacionais, as turmas do PROJETO AUTONOMIA possuem um máximo de 35 participantes e um mínimo de 20, com uma carga horária de 10 horas e 30 minutos, divididas em 3 dias da semana. O curso será realizado em dois anos. Após a conclusão o aluno receberá um certificado de conclusão do ensino médio.

Outros programas educacionais importantes da UCT são os “Como lidar com clientes em situações de conflito”, “Gestão Financeira”, “Media Training”, destinado aos profissionais que lidam com a imprensa; “Programa de Comunicação com o Cliente”; o Ciclo de Palestras UCT, abordando temas como “Riscos à Saúde dos Motoristas”, “Sistemas de Tarifação”, “Gerenciamento de Projetos”, entre outros. E, por fim, o PMC – Programa Motorista Cidadão, em parceria com a FGV – Fundação Getúlio Vargas.

4.2.1. Curso de formação de instrutores do programa motorista-cidadão¹

Existem diversos cursos ministrados pelo Rio Ônibus para os seus colaboradores. Outros são realizados pela Universidade Corporativa de Transportes.

Entre esses cursos, um dos principais é o “Motorista-Cidadão, que se iniciou em 2006 no “Rio Ônibus”. Em 2007, foi na Fetranspor. Foi um trabalho muito minucioso. A FGV também dá um suporte para a esse curso.

A motivação para a realização do “Programa Motorista-Cidadão” deu-se em função de o SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) ter diagnosticado que 80% das reclamações diziam respeito ao comportamento e atitudes dos motoristas. Por essa razão, o Rio Ônibus quis criar um Programa focado nesses aspectos e que tivesse, além do treinamento, avaliação e acompanhamento dos profissionais para que

¹ As informações acerca do curso “Motorista-cidadão foram obtidas por meio de uma entrevista da autora com Marli Piay, na sede do “Rio Ônibus”, em 08/01/2010.

suas atitudes e comportamento fossem sempre, e não apenas por um período, atitudes e comportamentos de um cidadão.

O curso fora foi desenvolvido pelo Rio-Ônibus em parceria com a FGV (Fundação Getúlio Vargas) desde 2003, quando se iniciaram os estudos, com a ajuda de profissionais de Recursos Humanos de algumas empresas. Posteriormente, o programa foi colocado em teste por meio de uma turma piloto, visando a realização de ajustes estruturais. No início de 2006, o Programa foi efetivamente iniciado.

O curso é ministrado em tele-salas do “Rio Ônibus” ou nas próprias empresas que participam desse programa. Participam do “Rio-Ônibus”, que é um sindicato patronal das empresas de ônibus a cidade do Rio de Janeiro, aproximadamente 50% do total das empresas da cidade. Nem todas as empresas possuem essas tele-salas porque existe uma resistência dos motoristas em participar do curso.

Em 2008, foram dados 1060 certificados no “motorista-cidadão”. O “Rio Ônibus” não se satisfaz com esses números, acreditando que estes podem chegar a dobrar em poucos anos.

O número insatisfatório de participantes do “Motorista-Cidadão” deveu-se ao fato de o “Ministério Público” ter questionado se o curso era obrigatório ou não.

O curso não é obrigatório. O “Rio Ônibus” possui um programa de incentivo, mas não há uma obrigação. O funcionário realiza o curso fora de seu horário de trabalho, mas ele não recebe hora extra por participar do mesmo. Contudo, o curso é gratuito tanto para o aluno quanto para a própria empresa da qual ele pertence.

Constitui-se de 6 (seis) módulos, com pelo menos 2 instrutores para cada turma. Geralmente o curso possui a duração de 10 (dez) dias, com uma carga horária total de 38h/a.

O “Rio Ônibus” considera que o curso “Motorista-cidadão” constitui-se numa “qualificação para a vida”, conforme palavras de

Marli, (...) “Não é um curso técnico, para uma máquina que ele irá utilizar na empresa que ele trabalha no momento, mas para qualquer empresa”, diz ela.

As empresas incentivam que seus colaboradores venham a participar desse curso ao selecionar o motorista que faz o curso para trabalharem nas melhores linhas. Além disso, há uma premiação com vales de compras no valor de 500 reais para os melhores rodoviários do Rio de Janeiro. Para o motorista participar dessa premiação, ele deve ter participado do curso “motorista-cidadão”.

Outros critérios para participar desse concurso é o de o motorista ter um histórico de bom comportamento, não tendo sido responsável por nenhum acidente de trânsito ou qualquer reclamação no SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente).

Já a “Fetranspor”, que é a organização sindicato patronal do estado do Rio de Janeiro, também oferece o chamado “Prêmio Alberto Moreira”, a cada dois anos, em dinheiro, com R\$ 5.000 (cinco mil reais) para o primeiro colocado, R\$ 3.000 (3 mil reais) para o segundo e R\$ 1.500 (um mil e quinhentos reais) para o terceiro colocado. Esse prêmio é oferecido, não para o melhor colaborador de cada empresa, mas para o melhor colaborador de todas as empresas do estado do Rio de Janeiro.

4.2.2. Da seleção dos instrutores do PMC

Os treinadores e instrutores do PMC (Programa Motorista-Cidadão) são qualificados pela FGV (Fundação Getúlio Vargas), entre profissionais que atuam na empresa, tendo uma atuação e uma experiência na área do transporte.

Os profissionais de RH (Recursos Humanos) também dão um parecer acerca do trabalho dos instrutores, visitando as salas de aula onde se ministram os cursos e observando o andamento dos mesmos.

Além disso, o próprio colaborador que assiste ao curso também avalia o instrutor dando notas de 1 a 5, por meio de um formulário (formulário da coordenação local) que é enviado à FGV.

Na atualidade, o “Rio Ônibus” basicamente adere aos programas da UCT (Universidade Corporativa de Transporte), oferecendo apenas sugestões, assim como outros sindicatos.

4.3. O perfil socioeconômico e educacional dos trabalhadores rodoviários

Para a realização de uma análise dos programas de treinamento e de aperfeiçoamento ministrados para os trabalhadores de transporte rodoviário, é importante que se conheçam esses respectivos trabalhadores. Para isso, são apresentadas algumas das características socioeconômicas dos trabalhadores de transporte rodoviário, particularmente no que diz respeito à renda, condições de moradia, relações sociofamiliar, nível educacional e das relações entre esses trabalhadores e empresas do setor de transporte rodoviário.

4.3.1. Das condições socioeconômicas

Os trabalhadores das empresas de transporte coletivo rodoviário constituem-se em aproximadamente 84% de homens e 16% de mulheres (SENSOR, 2010: 6).

No que diz respeito à faixa etária, a maioria dos trabalhadores de transporte rodoviário coletivo (54%) está na faixa etária de 31 e 45 anos, o que significa um contingente com plena capacidade de trabalho. E os que possuem até 30 anos, constituem-se num número ligeiramente superior (23%) ao do contingente de mais velhos, com idade acima de 45 anos, que perfazem 21% do total (SENSOR, 2010: *ibid*).

Quanto ao estado civil, 28% dos trabalhadores do transporte rodoviário de passageiros são solteiros, 51% são casados ou mantêm uma união estável, enquanto que os restantes são viúvos (8%) ou divorciados (1%), desquitados ou separados (7%) (SENSOR, *ibid*).

Aproximadamente 78% dos motoristas possuem filhos. Suas famílias seguem o padrão típico dos centros urbanos, com 56% com um ou dois filhos. O número de famílias de motoristas rodoviários com três filhos é de 14% e 8% possuem mais de três filhos (SENOR, op cit: 7).

Em relação à moradia, chega a 81% o número dos motoristas rodoviários que residem em casa própria, sendo que 12% residem na casa de pais e 7%, em “imóveis cedidos”. Os índices mais elevados de motoristas rodoviários que pagam aluguel residencial se encontram na “Setransol” (29%) e no “Rio Ônibus” (23%) (SENSOR, ibid).

47% dos motoristas rodoviários possuem uma renda familiar de aproximadamente R\$ 1000,00 (mil reais) em média. 7% dos entrevistados possuem uma renda familiar média abaixo de R\$ 500,00 (500 reais) e 40% possuem uma renda familiar média acima de R\$ 1.000,00 (mil reais), dos quais 14% possuem uma renda familiar média acima de R\$ 1300,00 (mil e trezentos reais) (SENSOR, op cit: 10).

Aproximadamente 22% dos profissionais das empresas de transporte rodoviário executam outra atividade em suas horas de folga, com vistas a aumentar seus rendimentos mensais. Destes, provavelmente da camada mais baixa da pirâmide de rendimentos do setor de transporte, os que mais se utilizam desse expediente são os trabalhadores da Setransol e da Setranspetro (SENSOR, op cit: 11).

A maioria dos motoristas de transporte rodoviário utiliza o ônibus como seu principal meio de transporte para a maior parte de seus deslocamentos, sobretudo nas viagens casa-trabalho, que correspondem a 90% do total. O que certamente ocorre em função da gratuidade oferecida pelas empresas para esses profissionais (SENSOR, op cit: 8).

Para a realização dos deslocamentos casa/trabalho, a maior parte dos motoristas rodoviários (58%) gastam em média uma hora. No entanto, em determinados municípios, o tempo dessas viagens é significativamente maior. Esse é o caso, por exemplo, dos municípios servidos pela “Sindipass”, pela “Santraspetro” e pela “Setransol”.

Conforme observação da “Sensor-pesquisas”,

esse conjunto de dados fornece uma primeira indicação, ainda que preliminar, de que os rodoviários fluminenses parecem formar uma classe de trabalhadores com vida regular e com capacidade de desenvolver e manter suas famílias em um razoável patamar na estrutura sócio-econômica da sociedade brasileira (ibid).

4.3.2. Escolaridade e formação profissional

A maioria dos motoristas rodoviários possui um nível educacional relativamente baixo. 64% não chegaram a concluir o ensino médio, sendo que 25% sequer concluíram o fundamental. O setor de melhor escolaridade entre os profissionais das empresas de transporte rodoviário é o administrativo. Chega a 48% o número de trabalhadores desse setor que completaram o ensino médio e 34% possuem o nível superior, completo ou incompleto. Entre os inspetores, 42% completaram o ensino médio, enquanto que 16% possuem o nível superior completo ou incompleto. E dos trabalhadores do setor operacional, Aproximadamente 29% possuem o ensino médio completo e 21% alcançaram o nível superior (SENSOR, ibid).

Apesar do baixo nível de escolaridade da maior parte dos trabalhadores das empresas de transporte rodoviário, quase a totalidade destes manifestam “o desejo de realizar cursos que ampliem seus conhecimentos e os capacitem ao melhor exercício de suas profissões” (SENSOR, op cit: 9). Sendo que 90% “consideram importante que o profissional invista seu tempo na formação escolar” e 89% “dizem que, se pudessem, continuariam estudando para se aperfeiçoarem na profissão” (SENSOR, ibid).

Aproximadamente 66% dos trabalhadores das empresas de transporte rodoviário já fizeram algum curso, sendo que destes 39% realizaram tais cursos na própria empresa em que trabalham. Quando o curso é realizado fora da empresa, o SENAT e o SENAI se apresentam como as instituições mais utilizadas, com percentuais de 18% e 10%, respectivamente (SENSOR, ibid).

85% dos trabalhadores das empresas de transporte rodoviário manifestam uma “vontade de frequentar cursos que viessem a ser proporcionados por um estabelecimento dedicado a preparar ou a aperfeiçoar trabalhadores para o setor (SESOR, *ibid*).

Aproximadamente 48% dos trabalhadores das empresas de transporte consideram que o custo dos cursos de aperfeiçoamento e capacitação profissional deve ser de responsabilidade exclusiva da empresa. Já 33% desses trabalhadores consideram que o custo deve ser dividido entre o trabalhador e a empresa e 13% consideram que apenas o trabalhador deve arcar com esse custo (SESOR, *op cit*: 10).

4.3.3. Da satisfação do trabalhador rodoviário em relação à profissão e à empresa

Indagados acerca do nível de satisfação com a profissão e com o trabalho, para o qual deveriam dar uma nota de 0 (zero) a 10 (dez), o conjunto dos trabalhadores deram uma nota 8,3, sendo que a maioria (68%) deu uma nota entre 8 e 10 e aproximadamente 36% deram nota 10 (SESOR, *op cit*: 11).

São fatores que contribuem para a satisfação com a profissão e o trabalho: 1) o gosto pela atividade exercida, segundo 80% dos trabalhadores; 2) a inexistência de problemas de relacionamento com os colegas de trabalho e com a chefia, segundo 72%; e 3) o prazer de trabalhar atendendo pessoas, segundo 63% (SESOR, *ibid*).

Outros fatores que contribuem, porém em menor medida para essa satisfação com a profissão e o trabalho são: 1) a dinâmica e o movimento do trabalho, segundo 50%; 2) as possibilidades de crescimento profissional, segundo 41%; 3) o fato de estarem acostumados com a tarefa, segundo 40%; 4) o sentimento de ser útil (40%); 5) as boas condições de trabalho (40%); 6) o fato de se sentir preparado ou capacitado para a atividade (37%); 7) a natureza estimulante ou empolgante das tarefas exercidas; e 8) a boa remuneração (19%) (SESOR, *ibid*).

Embora em número muito pequeno, deve-se mencionar que 5% dos trabalhadores das empresas de transporte rodoviários não vêem nenhum aspecto positivo em relação a sua profissão e trabalho (SENSOR, *ibid*). No entanto, apesar do pequeno percentual de trabalhadores insatisfeitos com o seu trabalho, deve-se destacar que aproximadamente 40% dos trabalhadores gostariam de mudar de profissão, sendo que entre estes, os cobradores, com um percentual de 66%, são os que mais apresentam esse desejo. Outros segmentos que expressam esse desejo de mudança de profissão num percentual significativo são os despachantes, com 63%, e os fiscais, com 56% (SENSOR, *op cit*: 12).

Por outro lado, 45% dos trabalhadores das empresas de transporte rodoviário não expressam uma vontade de mudar de produção, sendo que entre estes, são os motoristas, com um percentual de 60%, que menos tendem a expressar essa vontade, seguidos dos inspetores (58%) e dos responsáveis pela manutenção (55%) (SENSOR, *ibid*).

O desejo de mudar de profissão, por outro lado, pode ser considerado como um desejo natural de todo aquele que quer progredir na vida, tanto em termos materiais quanto espirituais e intelectuais. Daí, também, a importância que esses profissionais dão à realização de cursos de treinamento, aperfeiçoamento e capacitação.

De qualquer modo, independente do desejo ou não de mudar de profissão, ou do nível de satisfação com o trabalho, o fato é que 76% dos trabalhadores das empresas de transporte rodoviário apontam pelo menos um ou dois pontos positivos no desempenho de suas funções e 24% não se referem a qualquer aspecto negativo (SENSOR, *ibid*).

Quanto aos aspectos negativos, os que recebem maiores percentuais são: 1) o *stress* proporcionado pelo exercício mesmo da profissão, com 47% das indicações; 2) o cansaço físico decorrente das tarefas, com 34%; 3) a falta de melhores condições de trabalho, com 30%; 4) a má remuneração, com 27%; 5) a inconsistência dos horários, com 16%; 6) a permanência na mesma função há muitos anos, com 16%;

e 7) o desejo de trabalhar com um maior número de pessoas, com 12% (SENSOR, ibid).

Conforme análise da “Sensor-pesquisas”,

esse alto percentual de respostas positivas sinaliza, além da intenção de aprimoramento profissional, a satisfação com o fato de trabalhar em empresa de transporte de passageiros. Satisfação essa que é confirmada por 79% dos entrevistados, que declararam que indicariam tal escola para filhos, parentes ou amigos (op cit: 9).

Em aproximado, 65% dos trabalhadores das empresas de transporte rodoviário trabalham no setor há mais de cinco anos. Destes, 36% trabalham há mais de dez anos. E 34% ingressaram no setor há menos de cinco anos. Deve-se observar também que 58% dos trabalhadores das empresas de transporte rodoviário estão em suas respectivas funções há mais de cinco anos (SENSOR, op cit: 10).

Tais percentuais de permanência no setor, bem como nas funções, indicam a existência de uma relativa estabilidade por parte dos trabalhadores das empresas de transporte rodoviário. No entanto, apesar da relativa estabilidade, existe uma rotatividade entre as empresas. Isso é o que se pode concluir quando se observa que 57% dos rodoviários estão na empresa há menos de cinco anos, sendo que destes aproximadamente 30% estão na mesma empresa há dois anos ou menos (SENSOR, Ibid).

5. Análise do PMC – Programa Motorista Cidadão: descrição e avaliação

O presente capítulo realiza uma análise do PMC- “Programa Motorista Cidadão”, que é um dos principais programas de treinamento e aperfeiçoamento profissional dirigido para os motoristas de Ônibus do Rio de Janeiro. Inicia realizando uma análise das apostilas utilizadas pelo curso para, em seguida, analisar a mudança de percepção dos motoristas em relação a determinadas questões consideradas como relevantes para um atendimento qualificado, bem como com cidadania, por meio de um questionário aplicado aos motoristas, antes e após a realização do curso.

5.1. Do material didático: as apostilas

Analisando-se o material didático do “Programa Motorista-Cidadão” oferecido aos alunos que participam, observa-se que este fora composto por seis apostilas que foram divididas em seis módulos, com conteúdo programático específico. O formato das apostilas assemelha-se ao tipo de impressão de livro preso por grampos, com poucas páginas, fácil de manusear, com capa e conteúdo interno colorido, usando fonte e diagramação agradável aos olhos.

Algumas observações se fazem necessárias, uma vez que o curso tem uma visibilidade e também uma grande credibilidade por ser um projeto que começou no sindicato Rio Ônibus com parceria da Fundação Getúlio Vargas – FGV PROJETOS, no ano de 2006, passando em 2007 a ser gerido pela FETRANSPOR e incorporado ao “portfólio” da Universidade Corporativa do Transporte – UCT, no ano de 2008.

Após freqüentar aulas nos cursos oferecidos no SETRERJ (Sindicato das empresas de transportes rodoviários do estado do Rio de Janeiro) e na sede da garagem das empresas do grupo RIO ITA, algumas observações merecem ser registradas, apontando para algumas sugestões, no que diz respeito ao comportamento dos instrutores em sala de aula, ao conteúdo teórico mencionado nas apostilas e à forma de apresentação do

material didático. Pode-se perceber que o foco do PMC – Programa Motorista Cidadão – é trabalhar as questões ligadas ao comportamento e à atitude do motorista.

O objetivo principal é fazer com que o profissional incorpore os valores de cidadania, reconhecendo seus deveres e direitos nas várias esferas de sua vida profissional e social” (<http://www.uct-fetranspor.com.br/motoristaCidadao.html>).

Primeiramente, o que se registra é que alguns instrutores não fazem uso de todos os recursos sugerido para as aulas, como por exemplo, dos meios midiáticos como a ferramenta “Power point”.

A apostila nem sempre é trabalhada sinalizando ao aluno em que página encontra-se tal assunto comentado. Alguns tópicos passam despercebidos pelo próprio instrutor. Muitas vezes o conhecimento do instrutor é superior aos tópicos das apostilas. No entanto, é possível notar a existência de muito boa vontade por parte dos instrutores na forma como interagem com os alunos e a reciprocidade por parte dos mesmos.

Embora o “Programa Motorista Cidadão” se dirija a um público constituído por motoristas de ônibus que não possuem o hábito de leitura, deve-se considerar, também, as apostilas do curso podem devem considerar a possibilidade de serem lidas por especialistas no assunto. Sobre esse aspecto, deve-se observar a inexistência de algumas informações como, por exemplo, os créditos referentes a quem elaborou tanto o projeto gráfico como o próprio conteúdo abordado no interior das mesmas e as referências bibliográficas a fim de orientar tanto o instrutor como o próprio aluno.

O curso “motorista-cidadão” insere-se dentro de um contexto de mudança maior da economia e da sociedade (tanto nacional quanto internacional), caracterizado pela globalização, bem como, pode-se dizer, por determinadas mudanças políticas que, no entendimento dos formuladores do curso e das apostilas, houve como conseqüência um aumento da concorrência, o que teria feito com que o consumidor

passasse “a exigir qualidade nos produtos e serviços que lhe são oferecidos” (apostila módulo 1, p. 2). É assim que, logo no início da primeira apostila (módulo 1), é realizado um pequeno panorama da história econômica recente do país, sob o título “Conhecendo um pouco de história...”, no qual se pode ler:

embora alguns setores da sociedade discordem dos “novos rumos” seguidos pela economia brasileira, alegando que grande parte da população não foi beneficiada, é impossível negar a importância das transformações econômicas ocorridas no Brasil a partir da década de 1990 (p. 2).

Prosseguindo com o estabelecimento de uma relação dessas transformações ocorridas na economia brasileira com o processo de globalização em âmbito internacional, observa-se que

a nova política econômica não ocorreu por acaso; em termos gerais, podemos dizer que o cenário mundial se modificou (globalização), a tecnologia avançou (em especial a Internet) o governo diminuía a sua participação na economia (privatização), o nosso mercado abriu-se aos investidores estrangeiros, a concorrência cresceu e o consumidor passou a exigir qualidade nos produtos e serviços que lhe são oferecidos (ibid).

Essa maior concorrência entre as empresas e a exigência do consumidor em relação aos produtos e serviços que lhe são oferecidos fazem com que aquelas devessem investir mais, “não somente nas inovações tecnológicas, como também no elemento humano” (ibid). Daí a necessidade, no caso das empresas de ônibus, de capacitar o seu respectivo “elemento humano”.

É com esse objetivo, diz a apostila, que foi criado o “Programa Motorista-Cidadão” que, “fundamentalmente, se propõe a construir um novo significado para os motoristas de ônibus”, de modo a fazê-los “realizar seu trabalho conscientes da sua importância como agentes sociais” (op cit, p. 3).

O “Programa Motorista-Cidadão” visa, portanto, não apenas a uma qualificação profissional estrito senso, mas a uma capacitação humana, da consciência e da cidadania em geral que, por sua vez, poderá e deverá propiciar ao profissional da empresa de ônibus “exercer o papel que a

sociedade e os empresários esperam dele”, que é o de “ser um motorista-cidadão” (ibid).

Essa “introdução histórica” ao conteúdo da apostila do Programa Motorista-Cidadão” é importante porque, se, conforme diz a própria apostila, ser cidadão é participar da coletividade maior na qual o indivíduo está inserido, fazendo história. É importante que esse indivíduo tome conhecimento da história de seu país, bem como das transformações pelas quais este passou e ainda está passando, considerando, inclusive, o contexto internacional no qual o Brasil está inserido.

Desse modo, a apostila consegue realizar uma ligação entre o próprio “Programa Motorista-Cidadão” e as transformações pelas quais passa o Brasil e o mundo. Considerando essa ligação disposta pelo texto da apostila, pode-se dizer que esta consegue estabelecer que a participação num programa como esse se torna não apenas uma necessidade profissional, mas, também, uma necessidade histórica.

Logo após a essa “introdução histórica”, a apostila procura definir o que é cidadania. Realiza-o, de início, por meio de um texto simples e ágil, redigido num estilo coloquial, de modo condizente com o público para o qual se dirige, a maioria com um nível educacional de ensino médio incompleto.

Nessa parte, com exceção de uma definição sucinta e redundante de cidadania, na qual se diz que esta é a “qualidade de ser cidadão” (módulo 1, p. 4).

O problema ocorre quando da definição de outros conceitos, particularmente, tais como “ética”, “responsabilidade” e “comprometimento” que, além de serem definidos de forma um tanto quanto sintética e complexa, também não são suficientemente relacionados a um contexto maior, como o que é feito com a definição de cidadania. Assim, aquelas definições acabam por se tornarem pouco inteligíveis, bem como pouco aplicáveis na prática.

A impressão que se tem é a de que em algumas apostilas o(s) profissional(ais) que a elaborou(ram) não dominavam o assunto tratado nem conheciam o perfil do público usuário, os motoristas.

É assim que o conceito de “ética”, é considerado como

estudo dos juízos de apreciação referentes à conduta humana suscetível de qualificação do ponto de vista do bem e do mal, do certo e do errado, relativo a uma determinada cultura (apostila 1, p. 5).

De um modo bem mais sofisticado, portanto. Particularmente em função do uso de termos tais como “juízos de apreciação”, em vez de algum outro mais simples e inteligível para o público para o qual se dirige.

No entanto, além de sofisticada demais para um indivíduo que não completou o ensino médio, a definição acima é ainda insuficiente, pois, o mais importante seria, justamente, correlacionar o conceito de ética em geral com a aplicação desta no cotidiano dos prestadores de serviços de transporte, de modo a construir uma ética para os mesmos, o que poderia ser realizado por meio de exemplos tirados da própria realidade de sua atividade profissional.

Depois da apresentação de algumas definições, entre as quais a de “cidadania”, “ética”, “responsabilidade” e “comprometimento”, a apostila apresenta um desenho correlacionando cada um desses conceitos por meio de outros conceitos que são o de “direitos” e “deveres”. Sem, no entanto, apresentar um texto discursivo explicando esse respectivo desenho.

O problema de se não realizar o desenvolvimento discursivo da explicação acerca da correlação entre esses diferentes conceitos reside menos no fato de o texto ficar “em aberto”, com cada instrutor podendo realizar a explicação que considerar mais conveniente. É o fato de não possibilitar que o profissional, na posse dessa apostila, possa voltar a esse trecho, podendo realizar, por si mesmo, uma leitura de fixação do conteúdo aprendido. Isso se torna ainda mais importante na medida em

que se sabe que, dado o nível educacional desses profissionais, bem como o baixo capital cultural dos mesmos, uma apostila desse tipo constitui-se, muitas vezes, numa das principais, senão a única, fonte desse tipo de informação.

Ao final da primeira apostila (módulo 1), o profissional é chamado a realizar a re-significação do papel do motorista, por meio de uma “construção coletiva”. Desse modo, a apostila convida os profissionais a formarem grupos, respondendo à indagação “como somos percebidos” por diversos segmentos da sociedade direta e indiretamente relacionados ao serviço de transporte por meio de ônibus. Isto é, “pelos nossos clientes e usuários de ônibus”; “pelos motoristas que circulam pela cidade e também pelos pedestres”; e “pelo conjunto da sociedade” (op cit, pp. 5-8).

Após essas perguntas, a apostila deixa um espaço em branco para o profissional preencher, com duas colunas, uma relativa aos “pontos positivos” e outra aos “pontos negativos” (ibid).

Ao final, depois de um texto no qual se indaga “afinal, quem é esse Motorista-Cidadão?”, a apostila traz abaixo do título “Este é o motorista-cidadão” um espaço em branco para o preenchimento por parte dos profissionais (op cit, p. 12).

Supõe-se que, desse modo, após a realização do curso, consciente dos direitos e deveres de um profissional e de um cidadão, o profissional em questão poderá, enfim, definir, por ele mesmo, o que é ser um “motorista-cidadão”.

Por fim, a apostila faz uma analogia da necessidade de transformação do profissional para que ele se torne um “motorista-cidadão”, com a transformação que uma águia tem de passar quando alcança os 40 (quarenta anos) de idade, tendo que arrancar o antigo bico que se tornara curvo, arrancar as unhas e as penas, passando por uma verdadeira renovação (op cit, p. 13).

Essa renovação da água, quando alcança os seus 40 (quarenta anos) e que possibilitará a que ela sobreviva até cerca de 70 (setenta) anos, torna-se mais persuasiva na medida em que se sabe que 54% dos motoristas de ônibus estão na faixa entre 31 e 45 anos (SENSOR, 2010, p. 6).

A segunda apostila (módulo 2) do “Programa Motorista-Cidadão”, denominada de “Relações Inter-Organizacionais e Empresas de Transporte Coletivo por Ônibus”, inicia-se, tal como a primeira apostila (módulo 1), com “um pouco de História”, realizando um relato do transporte coletivo no Rio de Janeiro, desde 1941, quando “os empresários resolveram transformar a União das Empresas de Ônibus em Sindicato” (op cit, p. 2), até o “disciplinamento do setor” pelo governo Carlos Lacerda (op cit, p. 3).

Depois desse “histórico”, é apresentada uma caracterização do Sistema Nacional de Trânsito” com o CONTRAN (Conselho Nacional de Trânsito) como “órgão máximo normativo e consultivo”, o SNT (Sistema Nacional de Trânsito) como orientador das “políticas de trânsito no país”, além do DENATRAN (Departamento Nacional de Trânsito), “responsável por fazer cumprir o “Código de Trânsito”, entre outros (op cit, pp. 3-4).

Para uma análise do “atual ambiente de mercado”, que é feita logo a seguir, a apostila se utiliza de uma pesquisa da COPPE-UFRJ, a partir de seu Centro de Logística, sobre o transporte de passageiros cujos dados foram utilizados pela CNT (Confederação Nacional de Transportes) (op cit, p. 4).

Nessa pesquisa, realiza-se uma análise do transporte no Brasil, mais particularmente nas grandes cidades, observando o “ineficiente planejamento e gestão dos sistemas de transporte de passageiros”, a “instabilidade da legislação”, a “prioridade em investimentos para os automóveis levando a deseconomias”, “queda da qualidade de vida e degradação ambiental” (op cit, p. 4).

Realiza também uma análise dos já conhecidos problemas do transporte em nossa cidade, tais como o excessivo número de automóveis, provocando “a diminuição da velocidade média do fluxo”, entre outros problemas, dando uma importância ao transporte coletivo (op cit, p. 5).

Dentro desse item, a apostila ainda apresenta uma série de aspectos relativos ao transporte e à renda dos habitantes, ao custo econômico das diferentes modalidades de transporte, ao tempo das viagens, chegando à “questão das vans”, do transporte clandestino em geral, finalizando com uma indagação acerca de como “incentivar o modal rodoviário?” (op cit, pp. 5-19).

Um problema que se apresenta nesse trecho da apostila é o fato de a própria matéria em questão se constituir em algo relativamente complexo, tanto de uma maneira geral quanto, sobretudo, para o qual o texto se dirige. Principalmente para os trechos dedicados aos aspectos econômicos da questão, com a apresentação de muita informação, inclusive por meio de números percentuais, o que nem sempre é acessível (op cit, pp. 6-10).

Devido a isso, o instrutor tem de realizar uma relativa simplificação da matéria em questão, para que a mesma se torne acessível para o profissional. Além disso, dada a maior complexidade relativa desse trecho (por exemplo, em relação à simplicidade do texto da primeira apostila dedicado à cidadania), segue que o profissional não poderá voltar ao mesmo, pelo menos não com facilidade, a fim de fixar os conteúdos apreendidos.

No item 2.4, a apostila apresenta outro “exercício em grupo” com as perguntas: “como o sistema de transporte pode ser melhorado?” e “como podemos retomar o nível de utilização do sistema de ônibus?”, seguido de linhas em branco onde os profissionais devem responder às mesmas, com duas colunas apresentando os títulos de “sugestões” e “responsável” (op cit, p. 19).

No item 2.5, a apostila apresenta aspectos jurídicos e contábeis relativos ao dia-a-dia das empresas de ônibus, dando ênfase à questão da violência no trânsito. (op cit, pp. 22-27). Observa como a maior parte dos acidentes se deve à imprudência dos motoristas e que, para dar uma solução a esse problema, é necessário o desenvolvimento de uma “consciência cidadã”, por meio de uma educação para o trânsito (op cit: 27).

É na terceira apostila (módulo 3), denominada “Ambiente de Trabalho: como otimizar as relações” que, pode-se dizer, inicia-se o trabalho de formação do “motorista-cidadão”, particularmente em relação àquilo que está mais a seu alcance. Porque o ambiente externo, da economia, das relações sociais, jurídicas, entre outras, de fato, somente podem ser transformadas com a participação de um número bem maior de agentes. Além de necessitar de um tempo muito maior. Já a transformação no âmbito das relações de trabalho, dos colaboradores entre si e destes com os clientes da empresa, é algo que se pode transformar com menos dificuldade, bem como num espaço de tempo mais curto.

Essa análise do ambiente de trabalho se inicia com as mudanças que se deram no mundo do trabalho, em função de mudanças no ambiente externo, que já haviam sido mencionadas na primeira apostila (módulo 1), entre as quais, a globalização e abertura da economia brasileira. Um fato importante sobre esse aspecto é que a consideração das mudanças ocorridas no âmbito da organização do trabalho passou a exigir uma ética “no ambiente dos negócios e no interior das empresas” (op cit, p. 3).

Outro aspecto fundamental da organização do trabalho, e que está relacionado às mudanças recentes ocorridas na sociedade, é o trabalho em equipe. Importante sobre esse aspecto é que o trabalho em equipe poderá ser tanto para uma melhora nas relações de trabalho, por meio de uma interação social, quanto para uma melhora nas relações sociais, entre as pessoas de uma sociedade e, particularmente, entre os colaboradores da empresa e os seus clientes, por meio do

desenvolvimento de uma cidadania, dando origem, justamente, ao “motorista-cidadão”.

É assim que algumas das qualidades necessárias para a realização de um trabalho em equipe mencionadas pela apostila, tais como “o estabelecimento de mecanismos e formas de comunicação”, a “criação de redes de confiança”, a abertura de “fronteiras”, a “diminuição de preconceitos e de crenças em verdades absolutas”, e uma capacidade de “ouvir o outro” (op cit, p. 4) também se constituem em qualidades necessárias para o convívio em sociedade e o desenvolvimento de uma consciência cidadã. Nesse sentido, pode-se dizer que a terceira apostila (módulo 3) apresenta-se como uma das mais importantes dentre as apresentadas dentro do “Programa Motorista-Cidadão”.

Em função da falta de algumas dessas qualidades, as equipes podem “não dar certo”, particularmente em relação aos objetivos que elas desejam alcançar. A apostila procura analisar como o indivíduo pode aprender a trabalhar em equipe, conhecendo a si mesmo e, desse modo, poder se adaptar e/ou se modificar a fim de melhor interagir socialmente.

Após a apresentação de algumas das características do trabalho em equipe e da interação social e do por que determinadas equipes “não dão certo”, a apostila indaga “quais foram suas virtudes e dificuldades para trabalhar em equipe?”, deixando algumas linhas em branco para serem preenchidas (op cit, p. 6).

Em seguida, a apostila realiza um exercício de “auto-conhecimento” (op cit, p. 7). Segundo esse exercício de “auto-conhecimento”, alguém que tenha obtido as somas 6 e 7 nos exercícios anteriores ficará situado nesse ponto nas linhas horizontal e vertical. Ele será, nesse caso, “analítico” e “apoiador”, bem como “catalizador”. No entanto, não será um “controlador”. “Controlador” será apenas aquele que obtiver menos de 5 em ambas as somas, pois estará situado apenas na parte de baixo e na parte direita do quadro. Alguém que tire a nota 5 em ambas as somas será igualmente “catalizador”, “apoiador”, “analítico” e

“controlador”. Isto é, um meio termo entre estes. Já aquele que tirar 0 (zero) em ambas as somas será considerado como “catalizador” e “controlador”, mas não “apoiador” e “analítico”. O ideal é tirar 10 em ambas as somas. Assim, o profissional em questão será considerado como “catalizador”, “apoiador” e “analítico”, mas não “controlador”.

O problema que existe num exercício como o mencionado anteriormente é a dificuldade em se medir o comportamento humano em geral e os comportamentos ou perfis psicológicos mencionados, bem como de se realizar uma definição precisa dos mesmos.

Após esse exercício de “autoconhecimento”, há um exercício em que o leitor é visto por dez de suas características positivas e negativas, segundo ele mesmo e por dez dessas características, segundo os outros. Logo a seguir, o leitor reflete acerca das diferenças entre a sua percepção e a percepção dos outros sobre como lidar com essas diferenças e o que ele pode mudar em seu comportamento (op cit, pp. 10-11).

Considerando que dentre as principais dificuldades do trabalho em equipe e da interação social estão determinados problemas na comunicação que dão origem, por sua vez, a um verdadeiro “gap” entre a forma como eles se percebem e a forma como os outros o percebem, a terceira apostila prossegue com um item em que aborda a questão da comunicação (op cit, pp. 12-19).

Esse item trata de algumas das características essenciais e elementares da comunicação, tais como, o emissor, o código, a mensagem, a decodificação e o receptor (op cit, pp. 13), observando a importância da linguagem não-verbal (op cit, pp. 14-15), finalizando com a “resolução de conflitos” (op cit, pp. 16-19).

O estudo da resolução de conflitos torna-se importante, justamente, na medida em que se observa que grande parte dos problemas com que se defrontam os colaboradores em suas relações entre si, bem como com os clientes, derivam dos mesmos fatores que são considerados

como fonte de conflitos, segundo a própria apostila, a saber: “1) mudanças; 2) metas e objetivos conflitantes; 3) recursos limitados”; e “efeito dominó”, que ocorre “quando as atividades de um departamento causam impacto direto sobre as atividades de um outro departamento, cujas atividades causam impacto sobre um outro departamento e assim por diante)” (op cit, p. 17).

No caso do último item mencionado como fonte de consumo, conforme o caso, no qual se diz “departamento”, pode-se dizer pessoa ou grupo de pessoas. Para que o que ocorre no âmbito de uma equipe dentro de uma organização, pode-se estender para âmbito da sociedade como um todo, ou, mais particularmente, para o ambiente externo mais próximo da empresa e do motorista, que é o da relação colaborador/cliente.

É importante observar a forma sugerida para a solução de conflitos, que é a “barganha e integração” (op cit, pp. 18-19). No entanto, acreditam-se que os exercícios sugeridos de um problema entre vizinhos, em relação à área comum dos apartamentos para “guardar objetos de pouco uso”, e sobre um tumulto ocasionado por uma passageiro em um Boing 747, indagando “o que você faria nas seguintes situações”, constituem-se em situações distantes do dia-a-dia do profissional de transporte. Sem mencionar o número de situações (apenas suas, em comparação com a multiplicidade de situações conflituosas com que se depara o profissional de transporte em seu dia-a-dia.

É verdade que de acordo com a dinâmica estabelecida pelo instrutor, pode-se se realizar uma série de outros exemplos. Mesmo assim, as questões são duas: por que não realizar uma quantidade maior de exercícios com situações conflituosas, de modo a que o leitor possa voltar a esse ponto para se exercitar e por que os exemplos utilizados não são diretamente relacionados a problemas de conflitos relativos ao dia-a-dia do trabalho do profissional de transporte?

A quarta apostila (módulo 4), denominada “O consumidor: o centro de nossa atenção”, aborda, conforme diz o título, o consumidor que é

aquele que as empresas em geral e as empresas de transporte em particular procuram atender, tendo-os como “clientes finais”.

Esta se inicia realizando uma série de observações gerais e elementares acerca da caracterização e do comportamento do consumidor. Observa como valores culturais influem na decisão de compra por parte do consumidor (p. 3), traz algumas observações quanto à qualidade de vida e à mudança do comportamento do consumidor em função da faixa etária (p. 4); realiza uma análise do processo de compra do consumidor, entre outros aspectos (pp. 5-8). Prossegue mostrando uma série de tipos psicológicos de consumidores (pp 9-11), bem como oferecendo algumas sugestões de como lidar com os clientes (pp. 12-13). Por fim, faz algumas observações específicas para o caso do consumidor de transporte (p. 14), finalizando com um exercício em grupo (p. 15).

Um problema observado, entretanto, é que o consumidor de transporte e, particularmente, do transporte de ônibus, apresenta características algo diferente das do consumidor em geral. Sobre esse aspecto, uma das características mais importantes, e que não é tratada pela apostila, é o fato de a demanda por meio de transporte se caracterizar, sobretudo, como inelástica ou pouco elástica.

Devido a isso, muitas vezes, uma maior ou menor satisfação do cliente quanto ao serviço não se traduz imediatamente em aumento ou queda do consumo pelo serviço em questão.

A quinta apostila (módulo 5), denominada “Marketing: ferramenta indispensável ao sucesso profissional”, conforme o título, realiza uma análise do “marketing”. Tal como se dá na apostila anterior, que se dedica à análise do consumidor, a análise do marketing nesta se dá por meio de alguns conceitos elementares.

No que diz respeito a esses conceitos, o primeiro apresentado é o de “marketing” que, segundo a apostila, citando Philip Koetler, quer dizer.

o processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com os outros (apostila 5, p. 3).

De modo semelhante às definições anteriores, tais como ética, responsabilidade e comprometimento (primeira apostila, módulo 1, p. 5), essa definição de marketing se apresenta demasiadamente hermética para o público alvo da apostila. E, também, de modo semelhante à questão da ética e a outras, o mais importante é o estabelecimento de uma relação entre o conceito de marketing e a atividade profissional dos prestadores de serviço de transporte por meio de ônibus, assim como, cada uma de suas ações no âmbito dessa atividade está relacionada tanto à ética quanto ao marketing da empresa. Marketing este que, por sua vez, deve ser assinalado como de caráter ético. O que não é realizado pelo texto da apostila.

Por fim, uma última apostila, denominada “qualidade de vida: cuidando de si mesmo”, trata, conforme o título, de cuidados relativos à vida e ao trabalho do profissional em geral e do profissional de transportes em particular, tais como “doenças profissionais”, “álcool e drogas”, “stress”, entre outros temas.

Em tese, o fato de todos os temas abordados pelas apostilas, de uma forma ou de outra, direta ou indiretamente, estarem relacionados à cidadania, é verdade que temas como “qualidade de vida” e “marketing” somente estão ligados a esse tema de uma forma muito indireta. Sem mencionar o fato de que nas apostilas em que são abordados tais temas essa relação é tornada explícita.

É assim que no item “Álcool e drogas” (sexta apostila, módulo 6, pp. 8-10) o tema é abordado de um modo genérico, referindo-se não apenas a qualquer profissional como a qualquer pessoal, sem uma referência explícita ao motorista de ônibus. Não se toma conhecimento sequer se o problema do alcoolismo é algo comum entre os profissionais de transporte e os motoristas de ônibus em particular. Embora possa se supor que sim, em função da própria abordagem desse tema pela apostila.

O mesmo se pode dizer das apostilas dedicadas ao marketing e, de certa forma, até mesmo ao consumidor em geral.

Notam-se, também, informações que precisam ser atualizadas, como por exemplo, na apostila 2, os dados estatísticos referentes às páginas 06, 07, 08, 09, 10, que abrangem apenas até o ano de 1998, e da página 27, que abrange até o ano de 2001. Parte do conteúdo da apostila encontra-se desatualizado e a própria apostila é pouco compreendida pelos alunos.

Quanto aos exercícios, alguns são aplicados somente na última aula do módulo, como exemplo, os da apostila 1. Acredita-se que a aplicação dos exercícios de tal apostila deve ser re-analisada com a finalidade de deixar “mais claro” o objetivo a ser atingido e também possibilitar ao instrutor dar um *feedback* para a turma. Na apostila 2, o tempo de aula não permite a aplicação dos exercícios. Os exercícios da apostila 3 são os que mais despertam a atenção dos alunos. A apostila 4 apresenta exercícios bem próximos da realidade vivida pelos alunos no seu dia-a-dia profissional. Dentre os exercícios sugeridos na apostila 5, o exercício de número 2 da página 14 “não convence” nem é adequado ao tipo de aluno do curso. Por fim, a apostila de número 6 sugere exercícios físicos, que devem ser aplicados sob a orientação de profissionais qualificados na área de saúde e não pelo instrutor. Também é preciso haver um espaço físico que comporte as atividades físicas sugeridas.

Em relação aos temas abordados pelas apostilas, estas poderiam apresentar outros aspectos, tais como “Operação de Bilhetagem Eletrônica” (em função da importância que esta tenderá a ganhar futuramente), Legislação de Trânsito (e, dentro desta, um item para Infrações de Trânsito), Primeiros Socorros e Direção Defensiva. Sobre este aspecto, é importante observar como, apesar de o público para o qual se dirige o “Programa Motorista Cidadão” ser constituído de motoristas profissionais, é significativo o número de dúvidas que alguns destes possuem em relação a leis de trânsito. É assim que, em uma das

entrevistas com um destes motoristas, um deles nos indagou, por exemplo, o que fazer quando sinal está amarelo.

No que diz respeito especificamente ao atendimento aos usuários, as apostilas e o currículo do Programa Motorista Cidadão poderia apresentar, também, um item relativo ao conhecimento do usuário de ônibus, o que este espera desse tipo de serviço, entre outros aspectos, de modo a que o motorista possa conhecer e, dessa forma, atender melhor a sua clientela.

Como sugestão final, os tempos de aula de cada módulo devem ser revistos e, se possível, incorporar um novo módulo em que se possa esclarecer aos alunos, ou mesmo reciclar, sobre questões de compreensão e interpretação de alguns aspectos do código de trânsito brasileiro e sinalização de trânsito, visto que nas aulas registram-se algumas falas dos motoristas.

5.2. Análise do “Projeto Curso Motorista Cidadão”

5.2.1. Sobre o questionário

Para a realização da análise do “Projeto Curso Motorista-Cidadão”, procurou-se realizar um conjunto de 110 entrevistas com profissionais do transporte coletivo, todos eles participantes desse respectivo curso. A pesquisa utilizou-se de um questionário estruturado, com perguntas fechadas e abertas, sendo que 20 (vinte) questões tratavam especificamente do grau de importância, 7 (sete) questões do perfil do entrevistado e 1 (uma) questão destinada especificamente à opinião do entrevistado.

5.2.2. Sobre os entrevistados

O perfil dos entrevistados foi identificado, considerando as variáveis de sexo, idade, escolaridade, anos de trabalho na empresa e anos de trabalho no setor.

O percentual de população do sexo masculino abrange a maioria do universo pesquisado, representando 98,2% do total, com as mulheres representando apenas 1,8%.

No que diz respeito à faixa etária, o universo pesquisado abrange, em sua maioria, pessoas entre 41 (quarenta e um) e 50 (cinquenta) anos, abrangendo quase 30% dos entrevistados.

Em relação à escolaridade, a maior parte dos profissionais entrevistados (34,5%) possuem o Ensino Médio Incompleto, sendo que 29,1% possuem o Ensino Médio Completo, 23,6% possuem o Fundamental completo e 9,1% cursaram apenas até a 4^a. Série.

92,7% dos entrevistados afirmaram ter até 3 (três) anos de trabalho na empresa. Por outro lado, apenas 7,3% encontram-se na mesma empresa há mais de 3 (três) anos, o que demonstra a existência de uma alta rotatividade dos motoristas profissionais.

Dos profissionais entrevistados, 27,3% possuem de 5 (cinco) a 10 (dez) anos de habilitação, enquanto que 21,8% possuem 10,1 a 15 anos.

No que diz respeito à capacitação, aproximadamente 65,5% dos entrevistados já realizaram outros cursos, sendo que a maioria destes realizou o curso do SEST/SENAT Resolução 168.

5.2.3. Sobre conhecimento do curso motorista-cidadão

Indagados sobre a forma como tomaram conhecimento do curso “Motorista-Cidadão”, a maioria dos entrevistados respondeu que fora a partir dos respectivos RH (Recursos Humanos) e de superiores da empresa em que trabalham, aparecendo esses itens com 32,7% e 28,6%,

respectivamente nas respostas. 14,5% responderam que tomaram conhecimento por meio de um colega e 10,9% por outros meios que os indicados pelo questionário.

No que diz respeito à motivação para a realização do curso, 83,6% dos entrevistados responderam que fora em função de “aprender algo para melhorar o meu trabalho de motorista”, sendo que somente 3,6% disseram realizá-lo apenas para “obter o certificado”. E os mesmos 3,6% disseram realizá-lo apenas por “curiosidade”.

Indagados sobre “o que escutam dos seus colegas (motoristas) a respeito do curso”, 76,4% responderam que ouviram que seus colegas gostaram do curso, sendo que 14,5% responderam que seus colegas não disseram nada. Já quando indagados acerca da satisfação dos mesmos em relação ao curso, 80% disseram-se satisfeitos, enquanto que 10,9% não disseram nada.

Em relação à carga horária do curso, quando do início do curso, 67,3% e 65,5%, no início e fim do curso respectivamente, ouviram de seus colegas que a achavam ideal. No entanto, quanto à própria percepção desses motoristas em relação a essa carga horária, 32,7% acharam-na ideal, quando do início do curso. Índice este que subira para 34,5%.

Uma questão importante em relação aos objetivos do curso “Motorista-Cidadão” é aquela que indaga “o que você observa nos seus colegas (motoristas) que já fizeram o curso?”. A essa pergunta, os motoristas responderam que acreditavam que 40% estariam mais conscientes de seus direitos, sendo que 17% teriam mudado seu comportamento no trabalho, 9% não acharam nada, enquanto 4% ficaram mais críticos em relação à chefia imediata e 5,4% optaram por nenhuma das respostas sugeridas.

Sobre este aspecto, em termos gerais, 85,4% responderam positivamente em relação ao aprendizado e ao curso “Motorista-Cidadão”.

5.2.4. Sobre a percepção relativa ao relacionamento com a chefia

No início do curso, à questão “o que você observa na relação da Chefia com os seus colegas (motoristas) que fizeram o curso”, 47,3% dos entrevistados responderam não observar nada de diferente, seguido de 27,3% que disseram que estão mais próximos no trabalho, 18,2% estão mais prestigiados, sendo destacados para outras tarefas, e 7,2% não escolheram nenhuma das respostas sugeridas.

Em relação à mudança dos motoristas em relação à Chefia após o curso, 41,8% responderam não observar nada de diferente, 38,2% disseram que estão mais próximos no trabalho, 10,9% estariam sendo mais prestigiados e 9,1% que teria ocorrido um aumento no nível de exigência sobre os mesmos.

Houve uma queda de 11,62% naqueles que consideram não observar nada de diferente na relação da Chefia após a realização do curso. Em contrapartida, houve um aumento de 39,92% naqueles que se consideraram mais próximos da Chefia. No entanto, o índice daqueles que se sentiram mais prestigiados tivera uma redução de 50%. Tal redução pode ser atribuída ao fato de que aqueles que realizam o curso possuem um aumento da expectativa em serem mais prestigiados. Aumento este que não é proporcional ao fato de serem prestigiados quanto, sobretudo, à percepção do mesmo.

Há que se observar, também, a diferença existente entre o percentual de respostas positivas, quando do início do curso, que fora de 45,5% contra o percentual de respostas positivas, quando do final do curso, que fora de 49,1%. A isso, deve-se acrescentar que a resposta de que aumentara o nível de exigência, que fora de 9,1%, quando final do curso, de certa maneira, pode ser considerada como uma resposta positiva.

Sobre este aspecto, cabe observar, no entanto, que, em se tratando de um curso que possui como objetivo uma melhoria na capacitação profissional, as chefias deveriam atuar no sentido de se valorizar ainda

mais quem realiza o curso e atinge os seus objetivos, capacitando-se e tornando-se, de fato, um profissional mais consciente acerca de seus direitos e obrigações, tanto como profissional quanto como cidadão.

O grau de eficácia do curso no objetivo de se aumentar o percentual de respostas nos itens “importantíssimo” e “muito importante” pode ser medido pela diferença do percentual entre os que optaram por tais itens antes e depois do curso. O item “importante”, apesar de positivo, pode ser considerado mais como uma média que, embora não “negativa”, deve-se procurar superar, fazendo com que as respostas tendam, cada vez mais, para os itens “importantíssimo” e “muito importante”.

5.2.5. Sobre as condições de uso do veículo

Conforme a Tabela 1, antes da realização do curso “Motorista-Cidadão”, a questão acerca da conservação dos bancos e limpeza de seus veículos antes de sair da garagem foi citada por 58,2% como algo “importantíssimo”, seguida por 29,1% como “muito importante”, 10,9% “importante” e 1,8% como “não importante”.

Tabela 1 – A conservação dos bancos e limpeza do seu veículo antes de sair da garagem

ANTES				
A conservação dos bancos e limpeza do seu veículo antes de sair da garagem				
	Frequência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	1	1,8	1,8	1,8
POUCO IMPORTANTE	0	0,0	0,0	1,8
IMPORTANTE	6	10,9	10,9	12,7
MUITO IMPORTANTE	16	29,1	29,1	41,8
IMPORTANTISSIMO	32	58,2	58,2	100,0
Total	55	100	100	

No entanto, após a realização do curso (ver Tabela 2), essa questão passou a ser considerada por 60% como importantíssima, por 27,3% como muito importante e 12,7% como importante, sendo que nenhum

motorista continuou a considerar essa questão como algo “não-importante” (Tabela 2).

Tabela 2 – A conservação dos bancos e limpeza do seu veículo antes de sair da garagem

DEPOIS				
A conservação dos bancos e limpeza do seu veículo antes de sair da garagem				
	Frequência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	0	0	0	0
POUCO IMPORTANTE	0	0	0	0
IMPORTANTE	7	12,7	12,7	12,7
MUITO IMPORTANTE	15	27,3	27,3	40,0
IMPORTANTISSIMO	33	60,0	60,0	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Considerando que um dos principais objetivos do curso é aumentar a consciência quanto à importância das questões apresentadas e que os itens “importantíssimo” e “muito importante” são os que podem ser considerados como de maior grau de consciência em relação a essas questões, deve-se observar em relação à conservação dos bancos e limpeza do veículo os itens “importantíssimo” e muito importantes”, que somavam 87,3% dos entrevistados antes da realização do curso permanecera o mesmo após a realização do curso.

No entanto, a isso se deve acrescentar o fato de que os 1,8% das respostas negativas foram reduzidos a 0 (zero). Desse modo, levando-se em conta que o outro objetivo do curso é o de reduzir ao máximo e se possível a zero o percentual dos que consideram pouco ou nada importantes as questões apresentadas, pode-se considerar que, em relação à questão da consciência em relação à conservação dos bancos e limpeza do veículo, o curso tivera uma eficácia de 100%.

Antes da realização do curso, 38,9% dos motoristas entrevistados consideravam que “instruções de direção econômica do fabricante do veículo” eram importantes. 33,3% consideram-nas “muito importantes” e 25,9% consideravam-nas “importantíssimas”, sendo que 1,8%

consideravam “pouco importantes” e 1,8% ou não responderam ou não sabiam nada a esse respeito (Tabela 3).

Tabela 3 – Instruções de direção econômica do fabricante do veículo
ANTES

Instruções de direção econômica do fabricante do veículo				
	Freqüência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	0	0	0	0
POUCO IMPORTANTE	1	1,8	1,9	1,9
IMPORTANTE	21	38,2	38,9	40,7
MUITO IMPORTANTE	18	32,7	33,3	74,1
IMPORTANTÍSSIMO	14	25,5	25,9	100,0
Total	54	98,2	100,0	
NR/NS	1	1,8		
	55	100,0		

Após a realização do curso (Tabela 4), 47,3% passaram a considerar essas instruções de direção econômica do fabricante como “importantíssimas”, 25,5 % como “importante”, 23,6% como “muito importante”, 1,8% como pouco importante” e 1,8% como não importante.

Tabela 4 – Instruções de direção econômica do fabricante do veículo
DEPOIS

Instruções de direção econômica do fabricante do veículo				
	Freqüência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	1	1,8	1,8	1,8
POUCO IMPORTANTE	1	1,8	1,8	3,6
IMPORTANTE	14	25,5	25,5	29,1
MUITO IMPORTANTE	13	23,6	23,6	52,7
IMPORTANTÍSSIMO	26	47,3	47,3	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Em relação à questão acima, em que pese o fato de que, tanto no início quanto no final do curso o percentual de motoristas que consideravam como pouco importante ou não importante seguir “as instruções de direção econômica do fabricante” ter permanecido o mesmo (isto é, 3,6%), de modo que o percentual total de respostas positivas permaneceu o mesmo. A considerar tais instruções como “importantíssimas”, passara de 25,9% para 47,3%, apresentando um crescimento de 82,62%.

Deve-se observar também que a soma do percentual dos que consideram tais instruções como “importantíssimas” ou “muito importantes” passara de 59,2% para 70,9%, representando um crescimento de 11,7%.

Antes do curso (Tabela 5), as condições mecânicas do veículo antes de sair da garagem foram citadas por 81,8% como “importantíssimo”, seguido de 14,5% como “muito importante” e de 3,6% como “importante”, sendo inexistente o percentual dos que consideravam como pouco ou “não importante”.

Tabela 5 – As condições mecânicas do seu veículo antes de sair da garagem

ANTES				
As condições mecânicas do seu veículo antes de sair da garagem				
	Frequência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	0	0	0	0
POUCO IMPORTANTE	0	0	0	0
IMPORTANTE	2	3,6	3,6	3,6
MUITO IMPORTANTE	8	14,5	14,5	18,2
IMPORTANTISSIMO	45	81,8	81,8	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Após a realização do curso (Tabela 6), esse mesmo quesito fora considerado como importantíssimo por 85,5% dos entrevistados. 12,7% passaram a considerá-las “muito importante” e 1,8% “importante”.

Tabela 6 – As condições mecânicas do seu veículo antes de sair da garagem

DEPOIS				
As condições mecânicas do seu veículo antes de sair da garagem				
	Frequência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	0	0	0	0
POUCO IMPORTANTE	0	0	0	0
IMPORTANTE	1	1,8	1,8	1,8
MUITO IMPORTANTE	7	12,7	12,7	14,5
IMPORTANTISSIMO	47	85,5	85,5	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Como se pode observar, a soma dos itens “muito importante” e “importantíssimo” passou de 96,3% para 98,2%, o que representa um aumento de 1.9%.

Ainda sobre a questão acima, pode-se supor que “as condições mecânicas do veículo” constituem um dos aspectos mais palpáveis bem como mais diretamente relacionados ao interesse do motorista, motivo pelo qual tanto antes quanto depois do curso havia uma alta consciência em relação a essa questão por parte dos motoristas entrevistados.

A média da soma dos itens “muito importante” e importantíssimo” das respostas às questões relativas às condições mecânicas do veículo antes da realização do curso era de 80,93%. Já após a realização do curso, essa soma fora para 85,46%, apresentando uma diferença de 4,53%. Considerando que a diferença entre 80,93%, correspondente à soma inicial nos itens “muito importante” e “importantíssimo” e 100% que corresponde ao máximo de consciência relativa à percepção da importância do tema indagado é de 19,07%, pode-se observar que o aumento de 4,53% corresponde a cerca de 23,75% o que pode ser considerado como uma medida do nível de eficácia curso em relação a estas questões.

5.2.6. Sobre consciência relativa à segurança

Quanto ao quesito relativo à segurança dos clientes, antes da realização do curso (Tabela 7), 67,9% dos motoristas entrevistados consideravam “importantíssimo”, 20,8% consideravam “muito importante” e 7,5% consideravam “importante”. 1,9% consideravam “pouco importante” e 1,9% consideravam “não importante”.

Tabela 7 – A segurança dos clientes no interior do ônibus
ANTES

A segurança dos clientes no interior do ônibus				
	Frequência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	1	1,8	1,9	1,9
POUCO IMPORTANTE	1	1,8	1,9	3,8
IMPORTANTE	4	7,3	7,5	11,3
MUITO IMPORTANTE	11	20,0	20,8	32,1
IMPORTANTISSIMO	36	65,5	67,9	100,0
Total	53	96,4	100,0	
NR/NS	2	3,6		
Total	55	100,0		

Após a realização do curso (Tabela 8), 85,1% dos entrevistados passaram a considerar a segurança do cliente como algo “importantíssimo”, 13% como “muito importante” e 1,9% como “importante”. Nenhum motorista considerara “pouco importante” ou “não importante” “a segurança dos clientes no interior do ônibus”.

Tabela 8 – A segurança dos clientes no interior do ônibus DEPOIS

A segurança dos clientes no interior do ônibus				
	Frequência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	0	0	0	0
POUCO IMPORTANTE	0	0	0	0
IMPORTANTE	1	1,8	1,9	1,9
MUITO IMPORTANTE	7	12,7	13,0	14,9
IMPORTANTISSIMO	46	83,6	85,1	100,0
Total	54	98,2	100,0	
NR/NS	1	1,8		
Total	55	100,0		

Como se pode observar, após a realização do curso, a soma do percentual dos itens “importantíssimo” e “muito importante” subira de 88,7% para 98,1%, representando um aumento de 9,4%. A isso se deve acrescentar também que o item “importantíssimo”, considerado isoladamente, aumentara mais 17,2%.

Em relação à segurança do motorista, ao uso do cinto de segurança, o limite de velocidade, entre outros aspectos, antes da realização do curso (Tabela 9), 43,6% consideravam como “importantíssimo”, 40% como “muito importante” e 12,7% como “importante”, sendo 3,6% os que consideravam como algo “não importante”.

Tabela 9 – O seu cinto de segurança, o limite de velocidade das vias e a parada nos sinais e/ou nos cruzamentos menos importantes
ANTES

O seu cinto de segurança, o limite de velocidade das vias e a parada nos sinais e/ou nos cruzamentos menos importantes				
	Frequência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	2	3,6	3,6	3,6
POUCO IMPORTANTE	0	0	0	3,6
IMPORTANTE	7	12,7	12,7	16,4
MUITO IMPORTANTE	22	40,0	40,0	56,4
IMPORTANTISSIMO	24	43,6	43,6	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Após o curso (Tabela 9), essa mesma questão passou a ser considerada como “importantíssimo” por 61,8%, “muito importante” por 27,3%, para 9,1% como importante e para apenas 1,8% como algo “pouco importante”.

Tabela 9 – O seu cinto de segurança, o limite de velocidade das vias e a parada nos sinais e/ou nos cruzamentos menos importantes
DEPOIS

O seu cinto de segurança, o limite de velocidade das vias e a parada nos sinais e/ou nos cruzamentos menos importantes				
	Frequência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	0	0	0	0
POUCO IMPORTANTE	1	1,8	1,8	1,8
IMPORTANTE	5	9,1	9,1	10,9
MUITO IMPORTANTE	15	27,3	27,3	38,2
IMPORTANTISSIMO	34	61,8	61,8	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Como se pode observar, antes da realização do curso, a soma dos itens “importantíssimo” e “muito importante” fora de 83,6%, mudando para 89,1% após o curso, representando um crescimento de 5,5%.

Outro aspecto relevante em relação à segurança, tanto do motorista quanto do cliente e de todos os agentes sociais envolvidos no trânsito, revelando o grau de cidadania por parte do motorista é aquele que diz respeito a não frear bruscamente o ônibus. Quando do início do curso (Tabela 10), essa questão era considerada como “importantíssima” por 52,7% dos motoristas. 27,3% consideravam-na como “muito importante”

e 12,7% como “importante”. Já 5,5% consideravam-na como “não importante” e 1,8% como “pouco importante”.

Tabela 10 – Não frear bruscamente o ônibus

ANTES				
Não Frear bruscamente o ônibus				
	Freqüência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	3	5,5	5,5	5,5
POUCO IMPORTANTE	1	1,8	1,8	7,3
IMPORTANTE	7	12,7	12,7	20,0
MUITO IMPORTANTE	15	27,3	27,3	47,3
IMPORTANTISSIMO	29	52,7	52,7	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Após a realização do curso (Tabela 11), a essa mesma questão, 69,1% dos motoristas responderam que era “importantíssimo”, 20% consideram-na “muito importante”, sendo 5,5% como “pouco importante” e 1,8% como “não importante”.

Tabela 10 – Não frear bruscamente o ônibus

DEPOIS				
Não Frear bruscamente o ônibus				
	Freqüência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	1	1,8	1,8	1,8
POUCO IMPORTANTE	3	5,5	5,5	7,3
IMPORTANTE	2	3,6	3,6	10,9
MUITO IMPORTANTE	11	20,0	20,0	30,9
IMPORTANTISSIMO	38	69,1	69,1	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Como se pode observar, antes da realização do curso, a soma dos itens “importantíssimo” e “muito importante” em relação a essa questão representavam 80%. Após a realização do curso, esses mesmos itens representavam 89.1%, representando um crescimento de 9,1%.

As três últimas questões podem ser consideradas, todas elas, como relativas à medida da consciência do motorista acerca da segurança tanto de si mesmo quanto do cliente e de todos aqueles que estão envolvidos no fenômeno do trânsito. Devido a isso, é conveniente que se realize a média da soma dos itens “importantíssimo” e “muito importante” de

todas, antes e depois da realização do curso, a fim de se medir o grau de consciência do motorista em relação à segurança na direção.

A média da soma dos itens “importantíssimo” e “muito importante” relativa a essas respectivas questões antes da realização do curso fora 84,1%. Já após a realização do curso, essa média fora para 92,1%, representando um aumento de 8%. 8%, por sua vez corresponde a 50,31% de 15,9% (diferença entre 100 e 84,1%). Desse modo, pode-se dizer que o grau de eficácia do “Programa Motorista-Cidadão” em relação às questões de segurança fora de 50,31%.

5.2.7. Consciência relativa ao atendimento e ao relacionamento com o cliente

Quando do início do curso (Tabela 11), 44,4% dos motoristas entrevistados consideravam “importantíssimo” “parar em todos os pontos para atender os clientes”. 37% consideravam “muito importante” e 11,1% consideravam “importante”. Já a soma do percentual dos que achavam esse procedimento “não importante” ou “pouco importante” fora de 7,4%.

Tabela 11 – Parar em todos os pontos para atender os clientes
ANTES

Parar em todos os pontos para atender os clientes				
	Frequência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	2	3,6	3,7	3,7
POUCO IMPORTANTE	2	3,6	3,7	7,4
IMPORTANTE	6	10,9	11,1	18,5
MUITO IMPORTANTE	20	36,4	37,0	55,6
IMPORTANTISSIMO	24	43,6	44,4	100,0
Total	54	98,2	100,0	
NR/NS	1	1,8		
Total geral	55	100		

Após a realização do curso (Tabela 12), essa mesma questão recebera como resposta 62,2% dos que achavam ser “importantíssimo”, 34% “muito importante” e 1,9% como importante. Já a soma do percentual dos que consideraram como “não importante” ou “pouco importante” fora de 1,9%.

Tabela 12 – Parar em todos os pontos para atender os clientes
DEPOIS

Parar em todos os pontos para atender os clientes				
	Freqüência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	1	1,8	1,9	1,9
POUCO IMPORTANTE	0	0	0	1,9
IMPORTANTE	1	1,8	1,9	3,8
MUITO IMPORTANTE	18	32,7	34,0	37,8
IMPORTANTISSIMO	33	60,0	62,2	100,0
Total	53	96,4	100,0	
NR/NS	2	3,6		
Total geral	55	100,0		

Ao analisar a questão acima, observa-se a ocorrência de um aumento no índice dos que consideravam “importantíssimo” em detrimento do índice dos que consideravam “muito importante” e “importante”, que apresentaram um decréscimo. Por outro lado, pode-se observar, também, a existência de uma diminuição dos índices negativos, o que demonstra uma melhora significativa na percepção dos profissionais na relação com os clientes.

Antes da realização do curso (Tabela 13), a questão relativa à “paciência com os passageiros no embarque e desembarque” foi citada por 52,7% como “importantíssimo”, seguida de 34,5% como “muito importante” e 10,9% como importante. Apenas 1,8% consideravam esse procedimento como algo “pouco importante” e nenhuma resposta fora dada para o item “não importante”.

Tabela 13 – Paciência com os passageiros no embarque e desembarque
ANTES

Paciência com os passageiros no embarque e desembarque				
	Freqüência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	0	0	0	0
POUCO IMPORTANTE	1	1,8	1,8	1,8
IMPORTANTE	6	10,9	10,9	12,7
MUITO IMPORTANTE	19	34,5	34,5	47,3
IMPORTANTISSIMO	29	52,7	52,7	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Após a realização do curso (Tabela 14), a mesma questão foi citada por 75,5% como “importantíssimo”, seguida de 20,7% como “muito importante” e 3,8% como “importante”. Sendo que 3,6% não responderam ou nenhuma resposta fora dada para os itens “pouco importante” e “não importante”.

Tabela 14 – Paciência com os passageiros no embarque e desembarque
DEPOIS

Paciência com os passageiros no embarque e desembarque				
	Freqüência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	0	0	0	0
POUCO IMPORTANTE	0	0	0	0
IMPORTANTE	2	3,6	3,8	3,8
MUITO IMPORTANTE	11	20,0	20,7	24,5
IMPORTANTISSIMO	40	72,7	75,5	100,0
Total	53	96,4	100,0	
NR/NS	2	3,6		
Total geral	55	100,0		

Em relação à questão acima, é possível observar que a soma inicial dos itens “importantíssimo” e “muito importante”, que era de 87,2%, passara para 96,2%, representando um aumento de 9%.

É verdade que se observou também a uma queda no percentual no item “importante”, que passara de 10,9% para 3,8%. No entanto, como o percentual dos que consideravam “pouco importante” reduzira de 1,8% para zero e dos que consideram como “não importante” continuou inexistente, pode-se dizer que a redução no item “importante” fora totalmente assimilada pelo aumento nos itens “importantíssimo” e “muito importante”.

Ademais, deve-se observar, também, que o item “importantíssimo” apresentara uma elevação de 52,7% para 75,5%, representando um aumento de 22,8%.

No início do curso (Tabela 15), a questão relativa à “atenção aos idosos no embarque e desembarque” foi citada por 74,1% dos entrevistados como “importantíssimo”, seguida de 18,5% como “muito

importante” e 5,6% como “importante”. 1,9% consideraram essa questão como “não importante”.

Tabela 15 – Atenção aos idosos no embarque e desembarque ANTES

Atenção aos idosos no embarque e desembarque				
	Frequência	%	% válido	% cumulativo
NÃO IMPORTANTE	1	1,8	1,9	1,9
POUCO IMPORTANTE	0	0,0	0,0	1,9
IMPORTANTE	3	5,5	5,6	7,4
MUITO IMPORTANTE	10	18,2	18,5	25,9
IMPORTANTÍSSIMO	40	72,7	74,1	100,0
Total	54	98,2	100,0	
NR/NS	1	1,8		
Total	55	100,0		

Após a realização do curso (Tabela 16), os percentuais relativos a essa questão foram de 85,2% para “importantíssimo”, 9,3% para “muito importante”, 3,7% para “importante” e 1,9% para “não importante”.

Tabela 16 – Atenção aos idosos no embarque e desembarque DEPOIS

Atenção aos idosos no embarque e desembarque				
	Frequência	%	% válido	% cumulativo
NÃO IMPORTANTE	1	1,8	1,9	1,9
POUCO IMPORTANTE	0	0	0	1,9
IMPORTANTE	2	3,6	3,7	5,6
MUITO IMPORTANTE	5	9,1	9,3	14,9
IMPORTANTÍSSIMO	46	83,6	85,2	100,0
Total	54	98,2	100,0	
NR/NS	1	1,8		
Total	55	100,0		

Sobre a questão acima, observa-se que apesar dos índices negativos se manterem, nota-se que o respeito com a pessoa idosa aumentou em 11,1% no item “importantíssimo”. O que demonstra uma considerável percepção positiva por parte dos profissionais. Ademais, a soma dos itens “importantíssimo” e “muito importante” apresentara um aumento de 1,9%.

Quanto à questão relativa ao “auxílio aos deficientes físicos no embarque e desembarque”, 70,4% consideraram “importantíssimo”, 14,8% consideraram “muito importante”, 9,3% como “importante”, 1,9% consideravam como “pouco importante” e 3,7% consideraram como “não importante” (Tabela 17).

Tabela 17 – Auxílio aos deficientes físicos no embarque e desembarque
ANTES

Auxílio aos deficientes físicos no embarque e desembarque				
	Freqüência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	2	3,6	3,7	3,7
POUCO IMPORTANTE	1	1,8	1,9	5,6
IMPORTANTE	5	9,1	9,3	14,8
MUITO IMPORTANTE	8	14,5	14,8	29,6
IMPORTANTISSIMO	38	69,1	70,4	100,0
Total	54	98,2	100,0	
NR/NS	1	1,8		
Total	55	100,0		

No entanto, após o curso (Tabela 18), a percepção em relação à importância dada a esta questão foi de 79,6% como “importantíssima”, 13% como “muito importante”, 3,7% como “importante”, 1,9% como “pouco importante” e 1,9% como “não importante”.

Tabela 18 – Auxílio aos deficientes físicos no embarque e desembarque
DEPOIS

Auxílio aos deficientes físicos no embarque e desembarque				
	Freqüência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	1	1,8	1,9	1,9
POUCO IMPORTANTE	1	1,8	1,9	3,8
IMPORTANTE	2	3,6	3,7	7,5
MUITO IMPORTANTE	7	12,7	13,0	20,5
IMPORTANTISSIMO	43	78,2	79,6	100,0
Total	54	98,2	100,0	
NR/NS	1	1,8		
Total	55	100,0		

Sobre isso, observa-se que a importância do auxílio aos deficientes físicos aumentara consideravelmente após curso, sendo que o percentual daqueles que consideram essa questão como “importantíssima” ou “muito importante” passara de 85,2% para 92,6%.

Destaca-se, nesse sentido, uma redução de cerca de 30% no percentual daqueles que não consideram importante o auxílio ao deficiente físico. No entanto, como a soma dos itens “pouco importante” e “não importante” sofrera uma redução, pode-se inferir que a redução do percentual de respostas no item “importante” e no muito importante deve-se a um aumento de respostas no item “importantíssimo”.

Em relação a evitar “conflitos ou discussão com seus colegas, superiores e clientes”, foi considerado, inicialmente, como “importantíssimo” por cerca de 32,7% dos entrevistados, seguido de 36,4% dos que consideravam como “muito importante”, 21,8% pelos que consideravam como “importante”, 1,9% dos que consideravam como “pouco importante” e 7,3% como “não importante” (Tabela 19).

Tabela 19 – Evitar conflitos ou discussão com seus colegas, superiores e clientes

Evitar conflitos ou discussão com seus colegas, superiores e clientes				
	Frequência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	4	7,3	7,3	7,3
POUCO IMPORTANTE	1	1,8	1,8	9,1
IMPORTANTE	12	21,8	21,8	30,9
MUITO IMPORTANTE	20	36,4	36,4	67,3
IMPORTANTISSIMO	18	32,7	32,7	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Após a realização do curso (Tabela 20), a percepção em relação a essa questão fora que 1,8% consideram como importantíssimo, 38,2% como “muito importante”, 49,1% como importante, 9,1% como “pouco importante” e 1,8% como “não importante”.

Tabela 20 – Evitar conflitos ou discussão com seus colegas, superiores e clientes

DEPOIS				
Evitar conflitos ou discussão com seus colegas, superiores e clientes				
	Frequência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	1	1,8	1,8	1,8
POUCO IMPORTANTE	5	9,1	9,1	10,9
IMPORTANTE	27	49,1	49,1	60,0
MUITO IMPORTANTE	21	38,2	38,2	98,2
IMPORTANTISSIMO	1	1,8	1,8	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Nesse caso, além de um aumento significativo dos que consideram evitar conflitos como algo “importante”, mais do que o dobro, observa-se uma redução significativa, também em cerca mais de 50%, daqueles que consideravam essa questão como algo não importante.

Antes do curso (Tabela 21), quando indagados acerca da importância do “tradicional bom dia/boa tarde no relacionamento com o cliente”, 32,7% acharam ser “importantíssimo”, 41,8% acharam “muito importante”, 20% acharam “importante” e 5,5% acharam “pouco importante”, sendo que nenhum dos entrevistados achava tal questão como “não importante”.

Tabela 21 – O tradicional "Bom dia/boa tarde" no relacionamento com os clientes

ANTES				
O tradicional "Bom dia/boa tarde" no relacionamento com os clientes				
	Frequência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	0	0	0	0
POUCO IMPORTANTE	3	5,5	5,5	5,5
IMPORTANTE	11	20,0	20,0	25,5
MUITO IMPORTANTE	23	41,8	41,8	67,3
IMPORTANTISSIMO	18	32,7	32,7	100,0
Total	55	100	100	

Após o curso (Tabela 22), indagados sobre essa mesma questão, apenas 1,8% passaram a considerá-la como “importantíssima”, representando uma queda de 30.9%. 40% passaram a considerar essa

questão como “muito importante”, 38,4% como “importante” e 20% como “pouco importante”.

Tabela 22 – O tradicional "Bom dia/boa tarde" no relacionamento com os clientes

DEPOIS				
O tradicional "Bom dia/boa tarde" no relacionamento com os clientes				
	Frequência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	1	1,8	1,8	1,8
POUCO IMPORTANTE	11	20,0	20,0	21,8
IMPORTANTE	20	36,4	36,4	58,2
MUITO IMPORTANTE	22	40,0	40,0	98,2
IMPORTANTÍSSIMO	1	1,8	1,8	100,0
Total	55	100,0	100,0	

A soma dos itens “importantíssimo” e “muito importante” antes e depois do curso mudara de 74,5% para 41,8%, representando uma redução de – 32,7%. Por outro lado, o item “importante” mudara de 20% para 36,4%, quase dobrando, sendo que o item “muito importante” permanecera praticamente estável. No entanto, a própria soma de todos os itens considerados como positivos (“importantíssimo”, “muito importante” e “importante”) sofrera um decréscimo, passando de 94,5% para 78,2%. O que se deu em função do percentual de respostas no item “pouco importante” ter aumentado de 5,5% para 20%, representando um aumento de 14,5%.

Os dados acima podem revelar uma possível ineficácia do curso em se aumentar o grau de percepção em relação à importância dessa questão. Nesse sentido, torna-se necessária uma re-adequação do curso de modo a se refletir acerca da melhor forma de se transmitir aos motoristas a importância dessa questão.

Quanto a “dar informações e tirar dúvidas dos clientes” (Tabela 23), 19,2% consideravam como algo “importantíssimo”, 42,3% como algo “muito importante”, 36,5% como “importante” e 1,9% como “não importante”.

Tabela 23 – Dar informações e tirar dúvidas dos clientes
ANTES

Dar informações e tirar dúvidas dos clientes				
	Freqüência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	0	0	0	0
POUCO IMPORTANTE	1	1,8	1,9	1,9
IMPORTANTE	19	34,5	36,5	38,5
MUITO IMPORTANTE	22	40,0	42,3	80,8
IMPORTANTÍSSIMO	10	18,2	19,2	100,0
Total	52	94,5	100,0	
NR/NS	3	5,5		
Total geral	55	100,0		

Após assistirem ao curso (Tabela 24), 18,8% continuaram a achar “importantíssimo”, 47,2% passaram a achar “muito importante”, 30,2% a achar “importante” e 1,9% permaneceram com a opinião de que isso não é algo importante.

Tabela 24 – Dar informações e tirar dúvidas dos clientes
DEPOIS

Dar informações e tirar dúvidas dos clientes				
	Freqüência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	1	1,8	1,9	1,9
POUCO IMPORTANTE	1	1,8	1,9	3,8
IMPORTANTE	16	29,1	30,2	34,0
MUITO IMPORTANTE	25	45,5	47,2	81,2
IMPORTANTÍSSIMO	10	18,2	18,8	100,0
Total	53	96,4	100,0	
NR/NS	2	3,6		
Total geral	55	100,0		

Nota-se que, mesmo após o curso, houve pouca variação em relação à importância em “dar informações e tirar dúvidas dos clientes”, com exceção de um sutil aumento no item “muito importante” e uma conseqüente queda do item “importante”. Nota-se, também, que, embora baixo, praticamente, não houve uma variação no percentual dos que continuaram a considerar essa questão como algo “pouco importante”.

Deve-se observar o baixo percentual da soma dos que consideram “dar informações e tirar dúvidas dos clientes” como algo “importantíssimo” ou “muito importante”, que passara de 61,5% para

66%. Estes dados revelam certa ineficácia do curso em transmitir aos motoristas a importância desta questão, o que torna necessário uma reorientação do mesmo nesse sentido.

Em relação à importância em “seguir as normas de gratuidade para todas as categorias permitidas” (Tabela 25), inicialmente, 30,9% responderam ser “importantíssimo”, 38,2% “muito importante”, 27,3% “importante”, 1,8% como “pouco importante” e 1,8% como “não importante”.

Tabela 25 – Seguir as normas de gratuidade para todas as categorias permitidas

ANTES				
Seguir as normas de gratuidade para todas as categorias permitidas				
	Freqüência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	1	1,8	1,8	1,8
POUCO IMPORTANTE	1	1,8	1,8	3,6
IMPORTANTE	15	27,3	27,3	30,9
MUITO IMPORTANTE	21	38,2	38,2	69,1
IMPORTANTISSIMO	17	30,9	30,9	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Após assistirem ao curso (Tabela 26), 38,2% passaram a julgar “importantíssimo” esse procedimento, 30,9% passaram a julgar “muito importante”, 23,6% julgaram “importante”, 3,6% como “pouco importante” e 3,6% como “não importante”.

Tabela 26 – Seguir as normas de gratuidade para todas as categorias permitidas

DEPOIS				
Seguir as normas de gratuidade para todas as categorias permitidas				
	Freqüência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	2	3,6	3,6	3,6
POUCO IMPORTANTE	2	3,6	3,6	7,3
IMPORTANTE	13	23,6	23,6	30,9
MUITO IMPORTANTE	17	30,9	30,9	61,8
IMPORTANTISSIMO	21	38,2	38,2	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Em relação a essa questão, observa-se uma sutil alteração positiva, com um aumento no item “importantíssimo”, em contrapartida, as

respostas negativas também subiram. Ademais, deve-se observar que a soma do percentual dos itens “importantíssimo” e “muito importante”, antes e depois da realização do curso, permanecera em 69,1%.

Em função dos dados acima, pode-se afirmar que em relação a essa questão, especificamente, a eficácia do curso fora nula. Desse modo, torna-se necessária uma re-orientação do mesmo no sentido de chamar atenção dos motoristas para a importância em se seguir normas em geral e, especificamente, as normas de gratuidade.

Quanto à questão acerca de “prestar um bom relacionamento ao cliente na hora do embarque e desembarque” (Tabela 27), 60% acreditavam ser “importantíssimo”, 27,3% acreditavam ser “muito importante”, 12,7% “importante”, sendo que nenhum entrevistado considerou que esse procedimento não tivesse importância.

Tabela 27 – Prestar um bom atendimento ao cliente na hora do embarque e desembarque

ANTES				
Prestar um bom atendimento ao cliente na hora do embarque e desembarque				
	Frequência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	0	0	0	0
POUCO IMPORTANTE	0	0	0	0
IMPORTANTE	7	12,7	12,7	12,7
MUITO IMPORTANTE	15	27,3	27,3	40,0
IMPORTANTISSIMO	33	60,0	60,0	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Em relação a essa mesma questão, após a realização do curso (Tabela 28), 69,1% passaram a achar “importantíssimo”, 20% passaram a achar “muito importante”, 5,5% “importante” e 5,4% passaram a achar “não importante”.

Tabela 28 – Prestar um bom atendimento ao cliente na hora do embarque e desembarque

DEPOIS				
Prestar um bom atendimento ao cliente na hora do embarque e desembarque				
	Freqüência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	1	1,8	1,8	1,8
POUCO IMPORTANTE	2	3,6	3,6	5,5
IMPORTANTE	3	5,5	5,5	10,9
MUITO IMPORTANTE	11	20,0	20,0	30,9
IMPORTANTISSIMO	38	69,1	69,1	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Observa-se, portanto, mais uma vez, a ocorrência de um caso de aumento de respostas negativas após a realização do curso. De inexistentes passaram para 5,4%, enquanto que a soma do percentual de respostas nos itens “importantíssimo” e “muito importante” permanecera praticamente estável, mudando de 87,3% para 89,1%.

Tais dados indicam a existência de um aspecto crítico do curso, particularmente no que diz respeito à transmissão de seus respectivos conhecimentos.

A média da soma dos itens “importantíssimo” e “muito importante” relativa a essas respectivas questões antes da realização do curso fora 78,65%. Já após a realização do curso, essa média fora para 75,83%, representando uma queda de 2,82%. Tal queda, por sua vez, representa 13,20% da diferença entre a soma inicial e os 100% correspondente a um grau máximo de consciência. Desse modo, pode-se que em relação à consciência relativa à importância de um bom atendimento ao cliente o “Programa Motorista Cidadão” fora 13,20% ineficiente.

Tal índice de ineficiência, no entanto, deve ser considerado de um modo genérico para todas as questões relativas a um bom atendimento ao cliente, no total de 9 (novo). Devido a isso, a esse índice de 13,20% de ineficiência geral deve-se acrescentar as análises específicas de cada questão em particular, que pode fugir dessa média.

5.2.8. Consciência em relação aos cuidados pessoais

No quesito relativo ao “cuidado pessoal com sua aparência”, no início do curso (Tabela 29), 46,3% dos entrevistados consideravam como “importantíssimo”, 38,9% consideravam como “muito importante”, 11,1% consideravam como “importante” e 3,7% como “pouco importante”.

Tabela 29 – O cuidado pessoal com sua aparência
ANTES

O cuidado pessoal com sua aparência				
	Freqüência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	0	0	0	0
POUCO IMPORTANTE	2	3,6	3,7	3,7
IMPORTANTE	6	10,9	11,1	14,8
MUITO IMPORTANTE	21	38,2	38,9	53,7
IMPORTANTISSIMO	25	45,5	46,3	100,0
Total	54	98,2	100,0	
NR/NS	1	1,8		
Total	55	100,0		

No entanto, após o curso (Tabela 30), esse índice passara para 58,2% os que julgavam ser “importantíssimo”, 32,7% os que julgavam ser muito importante, 7,3% os que julgavam “importante” e 1,8% os que julgavam não ser importante.

Tabela 30 – O cuidado pessoal com sua aparência
DEPOIS

O cuidado pessoal com sua aparência				
	Freqüência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	1	1,8	1,8	1,8
POUCO IMPORTANTE	0	0	0	1,8
IMPORTANTE	4	7,3	7,3	9,1
MUITO IMPORTANTE	18	32,7	32,7	41,8
IMPORTANTISSIMO	32	58,2	58,2	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Observa-se que 7,2% das respostas avaliadas no fim do curso subiram para o nível “importantíssimo” ou “muito importante” e 1,8% que não haviam respondido passaram a ter uma opinião positiva sobre a questão. Por outro lado, a soma das respostas nos itens

“importantíssimo” e “muito importante”, que fora de 85,2%, antes da realização do curso, passara para 90.9%, após o mesmo, o que representara um aumento de 5,7%.

Antes da realização do curso (Tabela 31), fazer uma “refeição correta antes do trabalho” era considerada como “importantíssimo” por 33,3% dos entrevistados. 35,2% consideravam “muito importante”, 24,1% consideravam “importante”, 5,6% consideravam “pouco importante” e 9,1% consideravam “não importante”.

Tabela 31 – A refeição correta antes do trabalho
ANTES

A refeição correta antes do trabalho				
	Frequência	%	% válido	% cumulativo
NÃO IMPORTANTE	1	1,8	1,9	1,9
POUCO IMPORTANTE	3	5,5	5,6	7,4
IMPORTANTE	13	23,6	24,1	31,5
MUITO IMPORTANTE	19	34,5	35,2	66,7
IMPORTANTÍSSIMO	18	32,7	33,3	100,0
Total	54	98,2	100,0	
NR/NS	1	1,8		
Total	55	100,0		

No entanto, após o curso (Tabela 32), esses índices variaram, sendo 41,5% para “importantíssimo”, 45,3% para “muito importante”, 9,4% para “importante”, 1,9% para “pouco importante” e outros 1,9% para “não importante”.

Tabela 32 – A refeição correta antes do trabalho
DEPOIS

A refeição correta antes do trabalho				
	Frequência	%	% válido	% cumulativo
NÃO IMPORTANTE	1	1,8	1,9	1,9
POUCO IMPORTANTE	1	1,8	1,9	3,8
IMPORTANTE	5	9,1	9,4	13,2
MUITO IMPORTANTE	24	43,6	45,3	58,5
IMPORTANTÍSSIMO	22	40,0	41,5	100,0
Total	53	96,4		
NR/NS	2	3,6		
Total	55	100,0		

A soma das opções nos itens “importantíssimo” e “muito importante” antes e depois do curso passara de 68,5% para 86,8%, representando um aumento de 18,3%. Por outro lado, houve uma queda no percentual daqueles que consideravam essa questão como “pouco importante”, que mudara de 5,6% para 1,9%, malgrado o fato de o percentual dos que consideram “a realização da refeição correta antes do trabalho” como algo “não importante” ter permanecido em 1,9%.

Os dados acima permitem afirmar que o curso fora relativamente eficaz no que diz respeito especificamente a essa questão, podendo, no entanto, melhorar ainda mais no sentido de fazer com que os motoristas percebam a importância da mesma.

Antes da realização do curso (Tabela 33), 16,7% dos entrevistados consideravam “importantíssimo” “o exercício físico no seu horário de folga”, 37% consideravam “muito importante”, 33,3% consideravam “importante”, 9,3% consideravam “pouco importante” e 3,7% consideravam “não importante”.

**Tabela 33 – O exercício físico no seu horário de folga
ANTES**

O exercício físico no seu horário de folga				
	Freqüência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	2	3,6	3,7	3,7
POUCO IMPORTANTE	5	9,1	9,3	13,0
IMPORTANTE	18	32,7	33,3	46,3
MUITO IMPORTANTE	20	36,4	37,0	83,3
IMPORTANTISSIMO	9	16,4	16,7	100,0
Total	54	98,2	100,0	
NR/NS	1	1,8		
Total	55	100,0		

Após o curso (Tabela 34), esses percentuais mudaram: 23,1% para “importantíssimo”, 42,3% para “muito importante”, 26,95% para “importante” e 7% para “pouco importante”.

Tabela 34 – O exercício físico no seu horário de folga
DEPOIS

O exercício físico no seu horário de folga				
	Freqüência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	0	0	0	0,0
POUCO IMPORTANTE	4	7,3	7,7	7,7
IMPORTANTE	14	25,5	26,9	34,6
MUITO IMPORTANTE	22	40,0	42,3	76,9
IMPORTANTÍSSIMO	12	21,8	23,1	100,0
Total	52	94,5	100,0	
NR/NS	3	5,5		
Total geral	55	100,0		

Em relação à questão acima, deve-se observar que a soma do percentual nos itens “importantíssimo” e “muito importante”, que fora inicialmente 53,7%, passara para 65,4%, representando um aumento de 12,4%. Em que pese o fato de o percentual dos que consideram essa questão como “pouco importante” ter se reduzido pouco, passando de 9,3% para 7,7%, bem como ter permanecido num patamar elevado em relação à média desse item em outras questões.

A soma dos percentuais nas respostas aos itens “muito importante” e “importantíssimo” relativas aos cuidados pessoais antes da realização do curso fora de 69,13%. Já a soma desses mesmos itens após a realização do curso fora de 81,03%, correspondendo a uma aumento de 11,9%. Este último índice, por sua vez, corresponde a 38,54% da diferença entre 100%, o grau máximo de consciência e 69,1%, o índice inicial. Desse modo, pode-se dizer que o grau de eficácia do curso em relação ao aumento de percepção quanto à importância relativa aos cuidados pessoais fora de 38,54%.

5.2.9. Sobre a percepção do motorista em ser um representante da empresa e um elo da equipe profissional

Em relação ao fato de o motorista “colocar-se no volante como representante da empresa” (Tabela 35), foi citado por 49,1% como “importantíssimo”, por 34,5% como “muito importante” e por 16,4%

“importante”. O percentual daqueles que consideravam não ser “importante” a essa questão fora de 0%.

Tabela 35 – Colocar-se no volante como "representante" da empresa ANTES

Colocar-se no volante como "representante" da empresa				
	Freqüência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	0	0	0	0
POUCO IMPORTANTE	0	0	0	0
IMPORTANTE	9	16,4	16,4	16,4
MUITO IMPORTANTE	19	34,5	34,5	50,9
IMPORTANTISSIMO	27	49,1	49,1	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Após o curso (Tabela 36), os índices relativos a essa questão foram de 57,4% para “importantíssimo”, de 31,5% para “muito importante”, de 9,3% para “importante”, de 0% para “pouco importante” e de 1,9% para “não importante”.

Tabela 36 – Colocar-se no volante como "representante" da empresa DEPOIS

Colocar-se no volante como "representante" da empresa				
	Freqüência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	1	1,8	1,9	1,8
POUCO IMPORTANTE	0	0	0	1,8
IMPORTANTE	5	9,1	9,3	10,9
MUITO IMPORTANTE	17	30,9	31,5	41,8
IMPORTANTISSIMO	31	56,4	57,4	98,2
Total	54	98,2	100,0	100,0
NR/NS	1	1,8		
Total geral	55	100,0		

Que se observe, nessa questão, a ocorrência de uma elevação de 8,3% no item “importantíssimo”. Além disso, a soma dos itens “importantíssimo” e “muito importante” passara de 83,6% para 88,5%. Embora 1,9% tenham passado a considerar “não importante” essa questão.

Em relação à pergunta se o motorista percebia “seu trabalho como um elo da equipe profissional” (Tabela 37), 22,2% consideravam

“importantíssimo”, 48,1% consideravam “muito importante”, 24,1% como “importante” e 3,7% consideravam “pouco importante” e 1,9% como “não importante”.

Tabela 37 – Percebe o seu trabalho como um "elo" da equipe operacional ANTES

Percebe o seu trabalho como um "elo" da equipe operacional				
	Freqüência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	1	1,8	1,9	1,9
POUCO IMPORTANTE	2	3,6	3,7	5,6
IMPORTANTE	13	23,6	24,1	29,6
MUITO IMPORTANTE	26	47,3	48,1	77,8
IMPORTANTISSIMO	12	21,8	22,2	100,0
Total	54	98,2	100,0	
NR/NS	1	1,8		
Total geral	55	100,0		

Após o curso (Tabela 38), esses percentuais foram de 40,7% para “importantíssimo”, 38,9% para “muito importante”, 18,5% para “importante”, 0% para “pouco importante” e 1,9 para “não importante”.

Tabela 38 – Percebe o seu trabalho como um "elo" da equipe operacional DEPOIS

Percebe o seu trabalho como um "elo" da equipe operacional				
	Freqüência	%	% válido	% cumulativo
NAO IMPORTANTE	1	1,8	1,9	1,9
POUCO IMPORTANTE	0	0	0	1,9
IMPORTANTE	10	18,2	18,5	20,4
MUITO IMPORTANTE	21	38,2	38,9	59,3
IMPORTANTISSIMO	22	40,0	40,7	100,0
Total	54	98,2	100,0	
NR/NS	1	1,8		
Total geral	55	100,0		

A soma do percentual nos itens “importantíssimo” e “muito importante” antes e depois do curso passara de 70,3% para 79,6%, representando um aumento de 9,3%. Houve uma queda no percentual do item “importante”, que passara de 24,1% para 18,5%, representando uma redução de 5,6%. E o índice dos que consideram essa questão como “não importante” permanecera o mesmo.

Tais dados podem indicar a existência de uma pouca eficácia do curso em relação a essa questão. Deve-se observar, no entanto, que o percentual da escolha do item “importantíssimo” aumentara de 22,2% para 40,7%, portanto, quase dobrou, o que indica um bom resultado.

A média da soma dos itens “muito importante” e importantíssimo” relativa ao fato de o motorista colocar-se como um representante da empresa antes da realização do curso era de 76,95%. Já a soma desses itens após a realização do curso fora de 84,25%, representando um aumento de 7,3%. Este último índice, por sua vez, corresponde a 31,67% da diferença entre a média da soma inicial e o grau máximo de consciência, que é 100%. Portanto, pode-se dizer que o grau de eficácia do “Programa Motorista Cidadão” em relação ao aumento da percepção do motorista quanto a se colocar como um representante da empresa fora de 31,67%.

6. Conclusões e recomendações

A busca de uma eficácia sempre se constituiu em um dos principais objetivos de toda e qualquer empresa capitalista. No entanto, tornou-se ainda mais premente após o recente processo de globalização pelo qual passara a economia mundial. Embora com algumas especificidades, esse fato também pode ser considerado verdadeiro tanto para as empresas em geral como para as empresas prestadoras de serviço e, dentre estas, as empresas prestadoras de transporte e, mais particularmente, as prestadoras do serviço de transporte de ônibus.

Diversas são as formas de se alcançar uma eficácia empresarial. No entanto, uma das que mais se apresenta como um caminho para o alcance dessa eficácia é a melhoria da qualidade do serviço prestado. O que, na regra geral, em médio e longo prazo, tende a resultar em um aumento da eficácia. É assim que, com vistas a uma melhoria na qualidade dos serviços prestados e das mercadorias oferecidas, as empresas têm procurado realizar os mais diferentes tipos de treinamento de seus profissionais.

Esta dissertação procurou realizar uma análise da eficácia do chamado “Programa Motorista-Cidadão”. Para isso, procurou-se analisar o material didático produzido por esse curso, assistir às aulas ministradas pelos instrutores, bem como realizar um questionário qualitativo. A finalidade era a de avaliar a ocorrência de uma mudança de percepção daqueles que assistem ao curso, sendo todos eles motoristas de ônibus, acerca dos diversos aspectos relativos à qualidade do serviço de transporte por meio de ônibus, à segurança e à relação com os clientes/usuários que se acredita serem constituintes do que se pode denominar de uma “consciência cidadão”.

Sobre esse aspecto, observou-se, em primeiro lugar, em relação às apostilas apresentadas pelo curso, o uso de definições e de conceitos, tais como “ética”, “cidadania”, “responsabilidade”, entre outros. Por sua vez, eram um tanto complexos, sobretudo para o público para o qual se

dirige (na sua maioria trabalhadores com ensino médio incompleto) e que, no entanto, nem sempre são suficientemente relacionados à temática do curso. Desse modo, o trecho da apostila que apresenta tais conceitos fica como que dissociado do restante do conteúdo que se deseja transmitir, de um modo estanque e, por essa razão, de difícil assimilação por parte daqueles que a lêem. Isso se torna ainda mais problemático quando se considera que, em função da própria importância daquilo que veiculam, tais apostilas poderiam e deveriam ser lidas novamente por aqueles que realizaram o curso, bem como vir a ser lidas por outros motoristas que ainda não o tenham realizado, de modo a se constituir em uma fonte de divulgação do mesmo.

Outro momento em que as apostilas do curso apresentam uma questão importante, mas complexa, que não é resolvida de forma satisfatória, é quando se realiza uma análise dos grandes problemas do transporte nas cidades e, particularmente, na cidade do Rio de Janeiro. Nesse momento, o problema é que a apostila apresenta uma quantidade muito grande informações, algumas das quais técnicas, novamente com o uso de conceitos complexos. Como, por exemplo, o de “deseconomia” que, por outro lado, trata de alguns problemas que dizem respeito a questões políticas. Esse é o caso, por exemplo, quando a apostila se refere à prioridade que é dada ao automóvel, à questão do transporte realizado por “vans”, o transporte clandestino, entre outros.

Mais importante do que questões técnicas e definicionais ou de análise histórica e sociológica dos transportes são os exercícios de “autoconhecimento” e de relações interpessoais apresentados pela apostila que, malgrado o fato de não terem sido suficientemente relacionados com os conceitos de ética e cidadania, entre outros, estão intimamente relacionados com esses últimos. Tais exercícios, por sua vez, podem ser desenvolvidos de diferentes maneiras pelos instrutores, podendo se constituir, na prática, em um verdadeiro exercício de cidadania para os motoristas de ônibus, refletindo diretamente na forma como estes virão a realizar e a perceber o seu trabalho profissional.

No entanto, no que diz respeito a esses exercícios de autoconhecimento e de relações interpessoais, observa-se o uso de poucos exemplos diretamente relacionados à vida e ao trabalho do motorista de ônibus que poderiam contribuir de forma mais significativa para um melhor aperfeiçoamento pessoal do profissional em questão.

Ainda em relação às apostilas, é possível observar a necessidade de uma atualização das mesmas em relação a dados e a fatos. Isso é importante tanto do ponto de vista técnico e científico quanto em função de uma apostila como essa. E, particularmente para o público que se dirige, deve se aproximar ao máximo da atualidade, de modo a se relacionar mais diretamente com a experiência vivida do motorista de ônibus de uma grande cidade. Esse é o caso, por exemplo, das recentes modificações ocorridas nas leis de trânsito do Brasil.

Em relação aos temas abordados pelas apostilas, consideramos que poderiam ser acrescentados itens tais como “Operação de Bilhetagem Eletrônica” (em função da importância que esta tenderá a ganhar futuramente), Legislação de Trânsito (e, dentro desta, um item para Infrações de Trânsito), Primeiros Socorros e Direção Defensiva. Sobre este aspecto, é importante observar como, apesar de o público para o qual se dirige o “Programa Motorista Cidadão” ser constituído de motoristas profissionais, é significativo o número de dúvidas que alguns destes possuem em relação a leis de trânsito.

Quanto ao atendimento aos usuários, as apostilas e o currículo do Programa Motorista Cidadão poderia apresentar um item relativo ao conhecimento do usuário de ônibus, o que este espera desse tipo de serviço, entre outros aspectos, de modo a que o motorista possa conhecer e, desse forma, atender melhor a sua clientela.

Da análise do questionário que se aplicou aos motoristas antes e após terem assistido ao curso “Motorista-Cidadão”, em geral, pode-se observar uma relativa eficácia no que diz respeito ao aumento da percepção positiva quanto à importância de diversos aspectos relativos à

cidadania e à prestação de um serviço de qualidade, o que se constitui no objetivo do “Programa Motorista-Cidadão”.

Isso é o que pode ser observado, por exemplo, na percepção quanto aos cuidados relativos à segurança do veículo, do próprio motorista e do cliente, e à conservação do veículo. É assim que nas três questões relativas a esse tema, a diferença da média da soma dos itens “importantíssimo” e “muito importante”, antes e depois, fora de 8%. O mesmo pode-se dizer em relação à percepção relativa à importância da prestação de um bom atendimento ao cliente, particularmente no que diz respeito a um “bom tratamento” em geral.

Quanto à última questão supramencionada, observa-se como uma exceção a percepção acerca da importância na prática de determinadas “formalidades”, tais como, por exemplo, o gesto de cumprimentar o cliente/usuário com o tradicional “bom dia” ou “boa noite, entre outros, ou “tirar dúvidas” daquele. Tal fato, no entanto, pode ser analisado como de “menor importância” para o motorista, particularmente em comparação com a atividade-fim do motorista, podendo ser considerado até mesmo como algo que atrapalharia essa própria atividade.

Outra questão que apresentara uma redução da percepção da importância fora da “evitação de conflitos”. Quanto a isso, pode-se considerar que, tendo adquirido uma maior consciência de seus direitos, é natural que, quando acreditam estarem com a razão, os motoristas tendam a não “abrir mão” de reivindicar seus direitos.

Além disso, no que diz respeito a essa questão, deve-se observar que se considera o aumento do índice daqueles que consideram essa “evitação de conflitos” como algo “muito importante” e “importantíssimo”. Uma vez que o item “importante” pode revelar genericamente tanto uma maior quanto uma menor importância quanto a isso. Fato este que pode dizer respeito tanto à relação com a chefia quanto à relação com o cliente. O que, no entanto, não exclui a

necessidade de que o curso procure se reformular em relação a essa questão.

Sobre esse aspecto, deve-se observar que o item “importante” aumentara significativamente, o que pode significar que, após o curso, o motorista acredite que seja importante evitar conflitos, mas não a qualquer custo e em quaisquer circunstâncias. De qualquer modo, cabe ao “Programa Motorista-Cidadão” o esclarecimento quanto à necessidade de se seguir o princípio básico de toda e qualquer empresa, qual seja, o de que “o cliente tem sempre razão”, combinado com o ditado popular que diz que “quando um não quer dois não brigam”. Para com isso se evitar o conflito, optando sempre por uma alternativa, entre estas, a negociação. Nesse caso, considerando-se uma situação extrema, pode-se dizer que o cliente pode até brigar, mas não o motorista.

No que diz respeito aos cuidados pessoais, que vão desde a realização de uma refeição correta antes do trabalho à realização de um exercício físico nas horas de lazer, pode-se observar uma pequena percepção inicial por parte do motorista, sobretudo no baixo percentual dado ao item “importantíssimo”. O que, por outro lado, possibilita um aumento proporcional ainda maior da percepção relativa a essa questão, malgrado o fato de os índices positivos em relação a essa questão.

No entanto, apesar do aumento significativo da percepção do motorista em relação ao cuidado pessoal, deve-se observar a necessidade de um aumento ainda maior dessa percepção. Sobre esse aspecto, deve-se enfatizar a necessidade do curso em relacionar o cuidado pessoal com a possibilidade da prestação de um bom serviço de transporte e a prática de uma cidadania no ambiente de trabalho, o que indica a necessidade de uma reformulação do curso nesse sentido.

No que diz respeito à percepção quanto à importância de o motorista “colocar-se no volante como representante da empresa” e deste perceber o seu trabalho como “um elo da equipe profissional”, observou-se um aumento significativo na escolha dos itens “importantíssimo” e

“muito importante”. O que indica uma relativa eficácia do curso em aumentar o grau de percepção relativo a essas questões.

Das observações mencionadas anteriormente, pode-se concluir que, em regra geral, o curso “Programa Motorista-Cidadão” analisado por esta dissertação fora significativamente eficaz no alcance do objetivo fim que é o de aumentar a percepção do profissional de transporte por meio de ônibus e do motorista de ônibus em particular, no que diz respeito a questões relativas à cidadania e à qualidade em seu trabalho.

No entanto, há que se observar se os motoristas que realizaram o curso vão aplicar na prática aquilo que foi adquirido em termos de aumento da percepção da importância em relação aos temas abordados pelo curso. Nesse sentido, seria importante a realização de uma futura pesquisa complementar acerca da aplicação prática dos conhecimentos adquiridos no “Programa Motorista Cidadão”.

Em relação ao material apresentado pelas apostilas, bem como algumas questões específicas, como as mencionadas anteriormente, o que se observou fora a necessidade de uma adequação do curso em relação ao modo a que o aumento da percepção por parte dos motoristas quanto à qualidade de seu serviço profissional e à cidadania aumente ainda mais.

Referências Bibliográficas

APOSTILA. Curso PMC – Programa Motorista-Cidadão”. Rio Ônibus.

ARAGÃO, Joaquim José Guilherme de. “Avaliação do desempenho no transporte público e seu incentivo: problemas, discussões e experiências” In. SANTOS, Enilson Medeiros dos. e ORRICO FILHO, Rômulo Dante. “Ônibus Urbanos: regulamentação e mercados”. Brasília, LGE, 1996, pp. 245-255.

ASSIS, Marcelino Tadeu de. “Indicadores de gestão de recursos humanos usando indicadores demográficos, financeiros e de processos na gestão do capital humano”. Rio de Janeiro, Qualitymark, 2005.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DAS EMPRESAS DE TRANSPORTES URBANOS. – NTU. “Perfil das empresas operadoras de ônibus”. Relatório Final, agosto de 2007.

_____. “Desempenho e qualidade nos sistemas de transportes urbanos”. Relatório, Agosto de 2008.

BODMER, Milena. “Sistema de informação empresarial” In “Gerenciamento de transportes coletivos”. Rio de Janeiro, Programa de Engenharia de Transportes – COPPE/UFRJ, 1992, pp. 17-33.

BAUMAN, Zigmunt. “Globalização: as conseqüências humanas”. Rio de Janeiro, Zahar, 1999.

CAVALCANTI, Marly (org). “Gestão estratégica de negócios: evolução, cenário, diagnóstico e ação”. São Paulo, Pioneira, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. “Recursos humanos: o capital das organizações”. São Paulo, Atlas, 2004.

..... “Como transformar RH de um controle de despesa em um centro de lucro”. São Paulo, MakronBooks, 2000.

COHEN, Allan R. e FINK, Stephen L. “Comportamento organizacional: conceitos e estudos de casos”. Rio de Janeiro, Campus, 2003.

CONTRAN. RESOLUÇÃO No. 168, de 14 de dezembro de 2004.

COVEY, Stephen R. , MERRIL, A. Roger e MERRIL, Rebeca R. “First Things First e Os sete hábitos das pessoas muito eficazes”. Resumo Patrícia Cruz. Texto para discussão em seminário. Coordenação do Prof Elton Fernandes, Núcleo de Estudos, Rio de Janeiro, COPPE/UFRJ, s.d.

DEMO, Pedro. “Conhecer e aprender”. Rio de Janeiro, Artes Médicas, 1990.

FARIA, Eloir de Oliveira; e BRAGA, Marilita Gnecco de Camargo. “Condições necessárias e objetivos da educação para o trânsito segundo o ponto de vista dos profissionais brasileiros da área” Artigo científico publicado nos anis do XIII Congresso Panamericano de Engenharia e Trânsito e Transporte, em Albany, Nova York, EUA.

FLEURY, Afonso e FLEURY, Maria Teresa Leme. “Estratégias empresariais e formação de competências”. São Paulo, Atlas, 2001.

FRIGOTTO, Gaudêncio. “A produtividade da escola improdutiva”. São Paulo, Cortês, 2001.

PORTER, Michael E. “Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência”. Rio de Janeiro, Campus, 1986.

..... “Total Strategy: do planejamento à implementação”.ExpoManagement. São Paulo, 2007.

Resolução nº168, de 14 de dezembro de 2004 – COTRAN.

ROSSETTI, José Paschoal. “Introdução à economia”. São Paulo, Atlas, 1985.

SANT’ANNA, Regina Motta. “Gestão de recursos humanos em empresas de transporte público de passageiros por ônibus: o caso da região metropolitana do Rio de Janeiro”. Tese de mestrado. UFRJ/COPPE. Rio de Janeiro, 2000.

SANTOS, Enilson Medeiros dos. e ORRICO FILHO, Rômulo Dante. “Ônibus Urbanos: regulamentação e mercados”. Brasília, LGE, 1996.

SCHAFF, Adam. “A sociedade da informática”. São Paulo, Brasiliense, 1990.

SENSOR PESQUISAS – Pesquisa sobre o perfil do trabalhador do transporte rodoviário de passageiros do Estado do Rio de Janeiro. 1/2/2010.

SEST/SENAT. Capacitação de Motoristas de Coletivos – CMC (versão adaptada para a Resolução CONTRAN 168/04). Conteúdo Programático. Rio de Janeiro, s.d.

STEWART, Thomas A. “Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas”. Rio de Janeiro, Campus, 1998.

SHULTZ, T. “O valor econômico da educação”. Rio de Janeiro, Zahar, 1962.

_____. “O capital humano”. Rio de Janeiro, Zahar, 1973.

VALENÇA, Antônio Carlos. “Eficácia profissional”. Rio de Janeiro, Quallimark, 1997.

VERGARA, Sylvia Constant. “Gestão de pessoas”. São Paulo, Atlas, 2003.

Sites pesquisados

WWW.rioonibus.org.br

WWW.sestsenat.org.br

WWW.uct-fetranspor.com.br

WWW.rio-rj.gov.br/smtu/smtr/hpõuvidoria.htm

WWW.scielo.br/dados

WWW.governo.rj.gov.br

WWW.minerva.ufrj.br

Apêndice

Índices das apostilas

- **Módulo 1** – O motorista-cidadão: direitos, deveres e papel social

Duração: 06h/a divididas em dois dias com 3h/a cada.

- Índice
- O Motorista-Cidadão: direitos, deveres e papel social
- Conhecendo um pouco da história...
- Exposição inicial: Começando a Nossa Conversa
- Construção Coletiva: re-significando o papel do motorista
- A Águia: mudar ou morrer

- **Módulo 2** – Relações Inter-Organizacionais e Empresas de Transporte coletivo por ônibus

Duração: 04h/a em um dia de aula.

- 1.0 – Índice
- 2.0 – Sistema de Transporte: A conjuntura atual
 - 2.1 – Um Pouco de História...
 - 2.2 – O Sistema nacional de Trânsito
 - 2.3 – O Atual Ambiente de Mercado; Os desafios para as empresas de ônibus
 - 2.4 – Exercício em grupo: Como o sistema pode ser melhorado
 - 2.5 – Os Aspectos Jurídicos e Contábeis no Dia-a-Dia das Empresas

Anotações

- **Módulo 3** – Ambiente de Trabalho: como otimizar as relações

Duração: 08h/a divididas em dois dias com 4h/a cada.

1.0 – Índice

2.0 – Equipes: as mudanças e o trabalho em equipe

2.1 – O ambiente de trabalho

2.2 – Interação social e trabalho em equipe

2.2.1 – Formação de equipes

2.2.2 – Competição e cooperação

2.2.3 – características das equipes eficazes

2.2.4 – Porque as equipes às vezes não dão certo

2.2.5 – Algumas sugestões para melhorar a interação entre pessoas no cotidiano profissional

3.0 – Auto-conhecimento

3.1 – Exercícios de auto-conhecimento

4.0 – Comunicação

4.1 – Barreiras na comunicação inter-pessoal

4.2 – A importância da linguagem não-verbal

5.0 – Percepção: interpretando e construindo a realidade

6.0 – Resolução de conflitos

6.1 – Formas de resolução de conflitos

6.2 – Atividade Dinâmica: o Dilema dos Prisioneiros

- **Módulo 4** – O consumidor: o centro de nossa atenção

Duração: 08h/a divididas em dois dias com 4h/a cada.

1.0 – Índice

2.0 – O consumidor: o centro de nossa atenção

2.1– O comportamento do consumidor

2.1.1 – Comportamento de compra do consumidor

2.1.2 – Processo de decisão de compra do consumidor

2.1.3 – Fases do processo de decisão de compra do consumidor

2.1.4 – Reconhecimento da necessidade

2.1.5 – Busca da informação

2.1.6 – Avaliação das alternativas de produto

2.1.7 – Avaliação das alternativas de compra

2.1.8 – A decisão de compra

2.1.9 – Comportamento pós-compra

2.1.10 – Participantes do processo de compra

2. 2– Discutindo o consumo

2.3 – Tipos de consumidores e como lidar com eles

2.3.1 – Lidando com diversos clientes

2.3.2 – Dicas para uma relação cordial com clientes

2.4 – Um dia de consumidor de transporte

- **Módulo 5** – Marketing: ferramenta indispensável ao sucesso profissional

Duração: 06h/a divididas em dois dias com 3h/a cada.

- 1.0 – Índice
- 2.0 – Marketing: ferramenta indispensável ao sucesso profissional
 - 2.1 – O termo “marketing”
 - 2.2 – Conceitos centrais de marketing
 - 2.2.1 – Necessidades e desejos
 - 2.2.2 – Produtos
 - 2.2.3 – Valor, satisfação e qualidade
 - 2.3 – Como funciona o marketing?
 - 2.4 – O marketing-mix
 - 2.5 – Aplicando o marketing
 - 2.6 – Exposição e discussão: quem é o vendedor do transporte de ônibus?
 - 2.6.1 – Características dos vendedores Bem-Sucedidos
 - 2.7 – Serviços
 - 2.7.1 – Produtos X serviços
 - 2.7.2 – Características dos serviços
 - 2.7.3 – O ciclo do serviço
 - 2.8 – Qualidade em serviços
 - 2.8.1 – O cliente avaliando a qualidade

- 2.9 – O marketing na prestação de serviços
- 2.10 – Filme: Meu Cliente me Trocou por Outro
- 2.11 – Imagem é tudo
 - 2.11.1 – Marketing pessoal
 - 2.11.2 – Dicas para melhorar seu marketing pessoal

- **Módulo 6** – Qualidade de vida: cuidando de si mesmo

Duração: 06h/a divididas em dois dias com 3h/a cada.

- 1.0 – Índice
- 2.0 – Qualidade de vida: cuidando de si próprio
 - 2.1 – Qualidade de vida
 - 2.2 – Qualidade de vida no trabalho
 - 2.3 – Doenças profissionais
 - 2.4 – Álcool e drogas
 - 2.5 – Stress: o que é e como evitá-lo
 - 2.5.1 – Teste: nível de stress
 - 2.5.2 – Atividades anti-stress

A sua opinião é muito Importante!

Data:	Nome da Empresa:	Questionário: (I) (F)				
Prezado motorista, Sem se identificar, pedimos que responda as questões abaixo escolhendo uma opção referente ao grau de importância que você atribua para cada um dos itens listados. Nosso objetivo é identificar as suas percepções. Desde já agradecemos a sua gentil colaboração. <p style="text-align: center;">Atenciosamente, SETRERJ</p>		Não é importante ↓	Pouco importante ↓	Importante ↓	Muito importante ↓	Importantíssimo ↓
A conservação dos bancos e limpeza do seu veículo antes de sair da garagem		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instruções de direção econômica do fabricante do veículo		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
As condições mecânicas do seu veículo antes de sair da garagem		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A segurança dos clientes no interior do ônibus		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O seu cinto de segurança, o limite de velocidade das vias e a parada nos sinais e/ou nos cruzamentos menos importantes		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Não Frear bruscamente o ônibus		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Parar em todos os pontos para atender os clientes		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Paciência com os passageiros no embarque e desembarque		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atenção aos idosos no embarque e desembarque		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auxílio aos deficientes físicos no embarque e desembarque		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Evitar conflitos ou discussão com seus colegas, superiores e clientes		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O cuidado pessoal com sua aparência		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A refeição correta antes do trabalho		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O exercício físico no seu horário de folga		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O tradicional “ Bom dia/boa tarde ” no relacionamento com os clientes		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dar informações e tirar dúvidas dos clientes		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seguir as normas de gratuidade para todas as categorias permitidas		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Colocar-se no volante como “ representante ” da empresa		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Percebe o seu trabalho como um “ elo ” da equipe operacional		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prestar um bom atendimento ao cliente na hora do embarque e desembarque		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Idade:
 Anos de trabalho na empresa:
 Anos de trabalho no setor:
 Anos de habilitação:

Sexo: Masculino Feminino
 Escolaridade até: 4ª série do Fundamental Fundamental comp. (8ª série/1º grau)
 Ensino Médio incompleto (2º grau) Ensino Médio comp. (2º grau)

Já fez outros cursos:

NÃO SIM, especifique: _____

Como chegou ao curso de Motorista Cidadão:

Colega indicou Vi um colega com crachá dourado RH indicou meu superior/área operacional indicou

Vi propaganda do curso Outros, especifique: _____

A sua motivação para começar o curso:

Aprender algo para melhorar o meu trabalho de motorista Poder mudar de função Obter o certificado

Apenas curiosidade Receio perder tempo Outros, especifique: _____

O que você escuta dos seus colegas (motoristas) a respeito do curso:

Nada Não gostaram Gostaram e indicam Fizeram o curso por imposição do RH

O que você escuta dos seus colegas (motoristas) sobre o tempo de duração do curso (Carga Horária):

Muito Longo Ideal Carga horária insuficiente Faltou falar sobre (citar o tema):

O que você observa nos seus colegas (motoristas) que já fizeram o curso:

Nada de diferente Mudaram o seu comportamento no trabalho Estão mais conscientes de seus direitos

e deveres na função de “motorista” Ficaram mais críticos em relação a chefia imediata

Outros, especifique: _____

O que você observa na relação da Chefia com os seus colegas (motoristas) que já fizeram o curso:

Nada de diferente Estão mais próximos no trabalho Pelo contrário, aumentou a exigência sobre eles

Estão prestigiados e são destacados para outras tarefas Outros, especifique: _____

Observações Complementares (caso você ainda queira expor alguma opinião adicional):
