

# DIRECÇÃO-GERAL DE TRANSPORTES TERRESTRES E FLUVIAIS



## STRESS OCUPACIONAL NOS TRANSPORTES RODOVIÁRIOS



Elaborado por:  
Maria do Amparo Ferreira  
Julho/2007

### **Introdução**

O stress ocupacional não pode ser visto como um problema ocasional e pessoal que pode ser resolvido com paliativos. Contrariamente, tem-se tornado um fenómeno global, que afecta todas as categorias de trabalhadores, todos os locais de trabalho e todos os países. Nesta perspectiva, conjugando os custos individuais, industriais e para a sociedade como um todo, tem aumentado o conhecimento da necessidade de formas efectivas e inovadoras de fazer parar o stress.

A prevenção do stress no local de trabalho é particularmente efectiva no combate ao stress, atacando as suas raízes e causas, mais que unicamente tratar os seus efeitos. Assim, vários estudos têm fornecido propostas concretas para prevenir o stress em ocupações específicas particularmente expostas ao stress. Para cada ocupação considerada, indicam-se um número de medidas preventivas para eliminar as causas do stress, mais que o tratamento dos seus efeitos, e estas medidas podem-se tornar uma parte integral do necessário desenvolvimento organizacional da cultura da empresa e eventualmente nos próprios salários.

Como os estudos pretendiam estimular a acção a nível da empresa, foram inicialmente auscultados os gestores, supervisores, trabalhadores, representantes de trabalhadores e engenheiros que tinham um concreto interesse na introdução de programas anti-stress dentro das empresas e uma abordagem aberta a melhorias e mudanças. Os estudos foram também dirigidos a dirigentes, governantes e organizações de trabalhadores e empresários com interesse directo na área.

### I – ENQUADRAMENTO DO PROBLEMA

#### *O sonho de todos os rapazes*

*“É o sonho de todos os rapazes: um grande autocarro, o uniforme e boné. Eu desejava ser um motorista de autocarro e agora sou um. E eu gosto realmente deste trabalho, eu não sou do tipo para trabalho 9 horas num escritório. No autocarro, ninguém me diz o que devo ou não fazer. Eu tenho aptidão para o serviço, e gosto de contactos com as pessoas. Mas é duro, não tenho muitos dos anteriores colegas, eu comecei há 15 anos. A maioria foi embora, adoeceram; a pressão temporal combinada com serviços irregulares é esgotante e eles foram embora. Muitos colegas também desenvolveram problemas nas costas. Existem ainda diariamente problemas de violência, eu já fui duas vezes assaltado e o público tem mudado muito. Lembro-me inicialmente dos passageiros a sorrirem, bem dispostos a contar piadas. Mas hoje estão apressados, não há tempo para piadas, o tráfego tem aumentado terrivelmente. Este trabalho exige competências que eu frequentemente não tenho: “Sr. motorista, por favor despache-se, não ligue ao sinal amarelo, eu tenho que apanhar o comboio”... “Boa noite Sr. motorista, poderia por favor esperar até eu me sentar, a minha perna está tão má”, diz uma senhora idosa. E o que devo fazer quando um camião está a descarregar na direita à minha frente?*

Trata-se de um motorista dinamarquês, mas poderia ser inglês, alemão ou francês, escandinavo, americano, ou dos países em desenvolvimento como a África e a Ásia. Também poderia ser uma mulher motorista.

Existem muitos estudos dirigidos a motoristas que unicamente conduzem em trajectos rurais de longa distância. Contudo, dado que a maioria dos motoristas de autocarro trabalham em áreas metropolitanas, a maioria dos estudos são sobre motoristas urbanos. Este estudo é sobretudo sobre motoristas de autocarro nas áreas metropolitanas, mas várias recomendações são também válidas para os motoristas rurais de longo curso.

É extraordinário verificar a quantidade de resultados comparáveis de todos os estudos: demasiadas exigências, baixo controlo e baixo suporte. Estas combinações fascinam o stress e, conseqüentemente, aumentam o risco de doença ocupacional física e mental, conduzem ao absentismo e a um decréscimo da produtividade dos empregados e empresas.

No primeiro capítulo, apresentam-se os mais importantes estudos sobre saúde e trabalho nos motoristas profissionais e responder-se-á a várias questões:

- O que sabemos sobre absentismo por doença, incapacidade para o trabalho e turnover nos motoristas de autocarro?
- Quais são os principais problemas de saúde referidos pelos motoristas?
- Quais são os custos psico-fisiológicos da condução de um autocarro?
- Quais são os principais constrangimentos da situação de trabalho?
- Qual é a qualidade ergonómica da cabine dos condutores de autocarro?

O segundo capítulo dirige-se à prevenção do stress no trabalho nos motoristas de autocarro. Serão dadas várias recomendações com vista à sua redução. Várias experiências de várias empresas de autocarro demonstram que é possível melhorar tanto a qualidade como a produtividade no trabalho.

As recomendações referem-se à ergonomia das cabines dos autocarros; rotação no trabalho e combinação de trabalhos; tempos de trabalho, lista de deslocações e qualidade dos períodos de pausa; ambiente social de trabalho e estilo de gestão.

A redução do stress não é unicamente um processo técnico, baseado numa análise técnica e recomendações específicas. Identificar o prevenir o stress relacionando-o com processos de mudança organizacional e melhoria das organizações. Projectos de stress em empresas de autocarro e noutras empresas de outros ramos da indústria em todo o mundo têm demonstrado que para uma abordagem bem sucedida relativa à prevenção do stress é participativa e prudente. Participativa no sentido em que todas as partes envolvidas têm um papel activo: gestores do topo e intermédios, empregados, uniões de empresários e do departamento de pessoal e médico da empresa. Prudente, significa que soluções dirigidas a resolução de problemas envolvem diferentes fases do processo: preparação, análise do problema, escolha de medidas, implementação e avaliação.

### II – O stress na profissão de motorista de autocarro

#### 1. Trabalho e saúde dos motoristas de autocarro

Vários estudos (Q. 1) referem o motorista profissional como uma ocupação de alto risco e comparam motoristas de autocarro com outros empregados: empregados de escritório (frequentemente da mesma empresa), condutores, não-condutores, trabalhadores de colarinho-azul, motorista de táxi, empregados de cervejaria, empregados de colarinho-branco, empregados de gráficos ou estatísticas nacionais (ex. empregados públicos dinamarqueses, ou a % de emprego feminino).

Quadro 1 – Estudos importantes sobre trabalho e saúde nos motoristas de autocarro

	Autor	Tipo estudo	País	Ano	Amostra
1	Anderson	4	USA	1992	130 motoristas
2	Aronsson	2	Suécia	1982	4 554 motoristas de autocarro e eléctrico
3	Backman	1-4	Finlândia	1983	1 597 motoristas profissionais, motoristas autocarro
4	Brooks	6	R. Unido	1979	30 motoristas autocarro
5	Courtney & Wong	3	H. Kong	1985	Autocarros Hong Kong
6	Davis & Lowe	3	R. Unido	1987	Autocarros de Londres
7	Erlam	2	R. Unido	1982	12 639 motoristas autocarro
8	Duffy & McGoldrick	1	R. Unido	1990	376 motoristas autocarro
9	Feickert & Forrester	1-2	R. Unido	1983	289 motoristas autocarro
10	Felnemeti & Boon-Heckl	4	Áustria	1985	18 motoristas autocarro
11	Garbe	2	Alemanha	1983	775 motoristas autocarro
12	Gardell et al	1-2-4	Suécia	1982	1 422 motoristas autocarro, eléctrico, comboio
13	Grosfeld	1-2-	Holanda	1993	2 050 motoristas autocarro
14	De Haan et al	1-2	Holanda	1978	1 252 motoristas autocarro
15	Holme et al	1-4	Noruega	1977	98 motoristas autocarro (14 000 outros trabalhadores)
16	Kompier	1-2-3	Holanda	1989	4 180 motoristas autocarro
17	Kompier	5	Holanda	1985	
18	Meifort	1-2	Alemanha	1983	300 motoristas autocarro e 300 eléctrico
19	Meijman et al	2	Holanda	1982	135 ex-motoristas autocarro
20	Morris et al	4	R. Unido	1966	413 motoristas autocarro
21	Mulders et al	4	Holanda	1982	12 motoristas autocarro
22	Netterstrom & Laursen	2-4	Dinamarca	1981	1 396 motoristas autocarro
23	Nijhuis & Bulinga	1-2	Holanda	1991	120 motoristas autocarro
24	Oortman-Gerlings at al	1-3	Holanda	1985	8 autocarros
25	Oversloot et al	1-2	Holanda	1982	655 motoristas autocarro
26	Pikus & Tarannikova	4	U.Soviética	1975	930 motoristas autocarro e 312 ex-motoristas
27	Pokorny et al	6	Holanda	1987	990 motoristas autocarro
28	Ragland et al	2-4	USA	1987	1 500 motoristas autocarro
29	Reimann	4	Alemanha	1981	28 motoristas autocarro
30	Rissler & Aronsson	4	Suécia	1983	41 motoristas autocarro
31	Rusconi et al	2-4	Itália	1975	200 motoristas autocarro
32	Winkleby et al	5		1988	

1. Questionário sobre saúde e/ou situação de trabalho
2. Estudo sobre absentismo, incapacidade para o trabalho (e reabilitação), turnover
3. Estudo sobre ergonomia
4. Estudo bio-médico ou exame físico
5. Revisão literatura
6. Estudo sobre acidentes

### **1.2. Absentismo por doença, incapacidade para o trabalho e turnover**

É extraordinário como os resultados de estudos sobre absentismo por doença, incapacidade para o trabalho e turnover são similares.

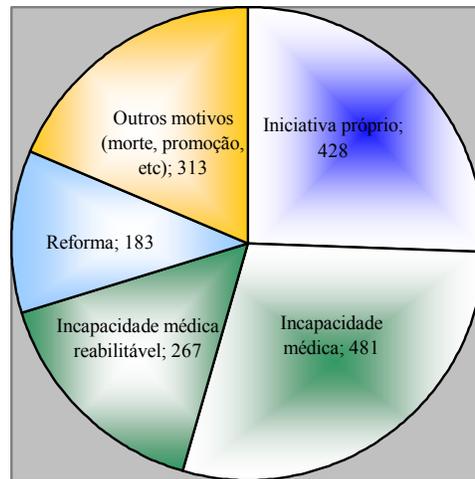
Entre 1974-1977, 775 motoristas de autocarro na antiga Berlim West deixaram os empregos. Apenas 7% destes motoristas deixaram a empresa por idade de reforma, enquanto 25% saíram por vontade própria, sobretudo nos primeiros 4 anos. Cerca de 90% dos motoristas com elevada experiência de trabalho (cerca de 18 anos) deixou a empresa de autocarros por motivos de saúde. Dos que começaram a trabalhar para a empresa com idade relativamente jovem (antes dos 31 anos), nenhum deixou a empresa por idade de reforma. Enquanto os motoristas que começaram a trabalhar depois dos 40 anos apresentam maior probabilidade de sair da empresa por idade de reforma. As principais condições que levaram a incapacidade foram perturbações cardiovasculares (32%); problemas de costas, tendões e articulações (20%); e perturbações psicossomáticas (21%).

Na Holanda, estudou-se as relações entre absentismo, incapacidade e turnover, entre 1978-1985.

O absentismo entre os condutores surge 2 a 3 vezes mais elevado que a média nacional. O risco de incapacidade foi duas vezes mais alta que o risco das mulheres dinamarquesas funcionárias públicas (na Holanda, os motoristas de autocarro urbanos são funcionários públicos). Os motoristas de autocarro que deixaram o trabalho por motivos médicos eram mais novos que os outros grupos de funcionários públicos. O risco de incapacidade para o trabalho foi 3 vezes mais elevado para os motoristas de autocarro que a média dos funcionários públicos. O risco de incapacidade por perturbações músculo-esqueléticas foi 4 vezes mais elevado.

Durante o período em análise, 1 672 motoristas deixaram a profissão devido: incapacidade médica – 28.8%; iniciativa própria – 25.6%; outros motivos (morte, promoções, etc.) – 18.7%; incapacidade médica reabilitável – 16%; reforma – 11%.

Gráfico 1 - Turnover nos motoristas autocarro na Holanda: 1978-1985



Em síntese, o absentismo por doença nos motoristas é significativamente mais elevado que noutros grupos profissionais. Confirma-se o risco de incapacidade. Deixam o trabalho em idades mais novas por motivos médicos que outros grupos de trabalhadores. Os principais motivos que levaram à incapacidade foram perturbações nas costas, tendões, articulações, mentais e cardiovasculares.

### 1.3. Problemas de saúde

#### Problemas músculo-esqueléticos

Como demonstrado por vários autores (Q.1 – 1-4-9-12-16-25), os motoristas de autocarro apresentam mais perturbações músculo-esqueléticas quando comparados com outros grupos. As mais frequentes são: dores no fundo das costas, no pescoço, ombros, na parte superior das costas e nos joelhos. Na Califórnia, um estudo demonstrou que os motoristas de autocarro enfrentam a dor no fundo das costas fazendo exercício físico, procurando tratamento profissional e tomando medicação.

#### Problemas psicológicos

Vários estudos (Q.1 – 9-12-14-16-18-25) referem forte sentimento de fadiga, tensão e sobrecarga mental nos motoristas de autocarro.

### **Perturbações do estômago e intestinos**

São referidos por vários estudos (Q.1 – 1-4-9-12).

### **Perturbações do sono**

São particularmente referidos por motoristas de turnos muito cedo (Q. 1 – 8-16-18).

### **1.4. Custos psico-fisiológicos**

A análise da ocupação durante o trabalho e descanso, demonstra elevada pressão sanguínea nos condutores de autocarro (Q.1 – 12-15-20-26-28-29). Mulders et al (1982) encontraram níveis elevados de urina-adrenalina. Gardell et al (1982) verificaram que os motoristas de autocarro sob pressão temporal apresentam elevados níveis de cortisol. Estes custos psico-fisiológicos relacionam-se especialmente com problemas cardiovasculares, pois os motoristas de autocarro apresentam mais perturbações do coração e vasos sanguíneos que outros grupos profissionais.

#### **Custos psicofisiológicos**

- Pressão sanguínea relativamente elevada
- Níveis de urina-adrenalina relativamente elevados
- Níveis de cortisol relativamente elevados

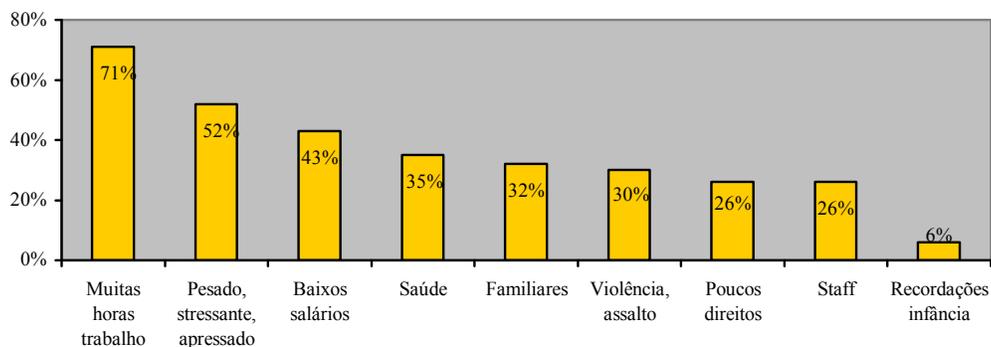
### **1.5. Constrangimentos da situação de trabalho**

Numerosos estudos sobre esta questão demonstram os seguintes resultados:

**Quadro 2 – Motivos que levam a pensar em deixar o trabalho (mais que um motivo seguido)**

<b>Motivos</b>	<b>Motoristas</b>
Ter muitas horas de trabalho	71%
Trabalho muito pesado, stressante, apressado	52%
Horas trabalho trazem problemas familiares	35%
Problemas de saúde	32%
Baixos salários	43%
Querer direitos mais interessantes	26%
Ansiedade relativa a violência e ameaça de assalto	30%
Não gostar do comportamento com o staff da empresa	26%
Recordações infantis	6%

Gráfico 2 - Motivos que levam a pensar deixar o trabalho



Quadro 3 – stressores

Problemas maiores e regulares	Motoristas
Possibilidade de assalto	70%
Congestão tráfego	69%
Risco de transportar largas quantias de dinheiro	67%
Não conhecimento suficiente das regras de gestão da empresa	59%
Não oportunidade de sugerir alterações no trabalho	59%
Picos de trabalho “a correr”	55%
Perguntas do público sobre outros autocarros/tempos de serviço	53%
Inexistência de boas recordações face ao trabalho	53%
Os passageiros não mudam	49%
Falta de segurança no trabalho	42%
Pouca ajuda dos inspectores	42%
Fraca consideração dos passageiros	36%
Problemas em casa	36%
Irregularidade médicos da empresa	34%
Problemas de sono	29%
Ajustamento do estilo de vida com os turnos de trabalho	27%
Problemas familiares devido a longas horas trabalho	25%
Preocupações com a saúde	21%
Aprendizagem de trajectos	14%

### **Elevadas exigências e conflitos: passageiros, pressão temporal e segurança**

A tarefa de motorista é mentalmente exigente devido a ter de enfrentar problemas conflituais. A empresa e o público esperam que o motorista seja capaz de manter bons

contactos com os passageiros e orientado no serviço, durante as viagens (dar informação sobre horários, trajectos, paragens, bilhetes, etc.). Existem ainda aspectos importantes da satisfação no trabalho. Na vida diária do operador, as exigências do serviço vindas de passageiros individuais entram frequentemente em conflito com a necessidade de cumprir a lista de tarefas na densidade do tráfego. A terceira, que conflitua com as outras duas, é a exigência de uma condução segura de acordo com as regras rodoviárias. Gardell et al (1982) descrevem o conflito entre estas prioridades e a forma como os motoristas as enfrentam.

O conflito entre estas prioridades parece ser enfrentado com uma de duas formas. Uma, o motorista adopta uma atitude na qual os passageiros são vistos como mercadoria; tenta evitar um envolvimento psicológico na situação de passageiro. Dado que uma relação impessoal significa que a pessoa que está atrasada e corre para o autocarro pode ser deixada obrigatoriamente fora. Os horários podem ser cumpridos, o qual é um bom serviço tanto para os que já viajam no autocarro como para os que esperam, e o motorista tem tempo para fazer a sua própria pausa.

Na outra atitude, o motorista tenta satisfazer as exigências do serviço e as dos passageiros de uma forma pessoal. Contudo, em vários casos isto não pode ser combinado com o cumprimento dos horários. O conflito talvez seja resolvido conduzindo com maior velocidade – cerca de 25% dos motoristas de autocarro e eléctrico referem o cumprimento das tarefas põem quase diariamente em perigo a segurança rodoviária – ou constantemente atrás das tarefas, senão os passageiros reclamam e não há tempo para as pausas pessoais. Parece ser que, qualquer que seja a alternativa que o motorista adopte, terá conscientemente ou subconscientemente um sentimento inadequado.

### **Baixa autonomia e suporte**

Refira-se que qualquer que seja a alternativa que o motorista adopte, não resolve o problema básico de exigências conflituais. Existe uma situação com pouca autonomia, uma importante causa para o stress no trabalho. Apesar de, frequentemente o motorista se caracterizar a si próprio como “o homem de negócios no seu próprio autocarro”, o seu poder é fortemente restrito. Trabalham isoladamente dos colegas e superiores.

Frequentemente reclamam sobre “não conhecer a gestão de topo” e não terem informação suficiente e apoio da gestão intermédia e de topo: “Não há reconhecimento do bom trabalho: tu és um número”.

### **Factores físicos da cabine do motorista de autocarro**

Frequentemente os motoristas de autocarro criticam o seu local de trabalho diário: é um local de trabalho aberto devido à frequente abertura das portas. As principais observações referem-se ao inconveniente causado pelas poeiras, aragens, mudanças de temperatura, ar frio, ruído, maus cheiros, calor e ar quente. Há, ainda, elevado nível de vibrações e forçada posição de sentado (incomodidade da posição de sentado e postura corporal). O assento do condutor, e as outras componentes da cabine, a grande maioria das vezes têm fraca ajustabilidade, tal como suspensão ajustável. Vários motoristas referem um mau design da estação de trabalho. Acresce que elevado número de motoristas referem elevados níveis de má iluminação, brilhos reflexos ofuscantes, nomeadamente na condução nocturna, más condições de temperatura e luzes néon.

### **Assaltos e violência**

É cada vez mais comum no pessoal dos transportes (motoristas de autocarro, condutores de eléctricos e comboios e operadores de metropolitanos) terem problemas com passageiros desordenados e perturbadores. Estes problemas ocorrem frequentemente quando os passageiros não possuem, ou não querem comprar, bilhetes.

Por vezes os motoristas são roubados e assaltados. Ferimentos físicos têm aumentando tornando-se um risco ocupacional para os motoristas, sobretudo nas grandes cidades e durante os turnos nocturnos. Ainda fãs de futebol e jovens que regressam a casa durante a noite após a frequência de bares nocturnos são responsáveis por assaltos e violência.

#### **Principais características do trabalho do motorista de autocarro**

- Semanas e dias de trabalho com grande carga horária
- Quantidade, qualidade e extensão dos períodos de descanso
- Descanso diário entre dois dias de trabalho consecutivo
- Regulares ou diárias alterações de tarefas
- Turnos contínuos ou alternados
- Sem dias e fins-de-semana de descanso
- Rotação para a frente/rotação para trás

### **Relações entre períodos de trabalho e períodos de descanso**

Ser motorista de autocarro significa trabalhar a horas que os outros empregados não o fazem e vice-versa.

Horas de trabalho irregulares são o maior inconveniente para vários motoristas. Desde a necessidade de serviço de assinatura e diários variam ao longo do dia e da semana, vários motoristas têm o sistema de turnos complicados. Existem várias diferenças entre tarefas. Contudo, certos aspectos básicos são importantes em todas as tarefas do trabalho.

**Longos dias e semanas de trabalho** – normalmente o trabalho semanal não excede as 40 horas e o trabalho diário as 8 horas. Em vários países, trabalham menos horas por se tratar de trabalho em part-time. Por outro lado, vários motoristas trabalham muitas horas diárias e semanais, nomeadamente nos países desenvolvidos. Frequentemente, estas longas semanas de trabalho diminuem as oportunidades de recuperação e descanso. Adicionalmente às horas de trabalho normal, os motoristas trabalham no tempo livre. Isto leva a trabalho semanal excessivamente longo, em relação à semana de trabalho oficial.

**Quantidade, qualidade e duração dos períodos de pausa** – durante o dia de trabalho, entre dois períodos de trabalho consecutivos, períodos de pausa permitem ao motorista comer, beber, relaxar e comunicar com os colegas. Identificam-se vários problemas relacionados com os períodos de pausa:

- Insuficiente duração (ex. 15 minutos de pausa para almoço)
- São poucos (ex. um período de pausa durante um dia de trabalho)
- Surgem após um longas horas de trabalho
- São de baixa qualidade pois acontecem no fim da linha do autocarro ou em locais mal definidos pela empresa (ex. sem possibilidade de tomar a sua própria refeição ou bebida)

**Descanso entre dois dias de trabalho consecutivo** – há diferenças no número de horas consecutivas para descanso diário entre dois dias de trabalho consecutivo. Por vezes, não se respeita o padrão mínimo de 11 horas consecutivas.

**Alteração de tarefas regulares ou diárias** – o pessoal com tarefas regulares têm horas de trabalho e percursos regulares (frequentemente seis meses num ano). As tarefas e horas de trabalho podem variar ao longo do dia. As tarefas diárias envolvem uma espécie de trabalho ambulatorio. Alguns motoristas substituem colegas que estão doentes ou que estão de folga. Existe enorme incerteza sobre as tarefas, tempo e local do próximo dia de trabalho. Raramente são notificados antes da tarde do dia anterior.

**Turnos contínuos ou alternados** - apesar de os turnos contínuos dominarem nas empresas de autocarro, várias empresas também organizam as listas de trabalho na base de dois turnos (turno matutino e turno nocturno). Na maioria dos casos, as horas de trabalho são organizadas de forma que um termo matutino numa semana seja seguido de um turno nocturno na semana seguinte. Normalmente, os turnos da manhã começam por volta das 05/06 horas e terminam por volta das 14/15 hora, com uma pausa para almoço durante o turno. O turno da noite começa por volta das 15/16 horas e termina por volta das 13/24horas ou 01 hora. Há ainda empresas que têm três tipos de turnos. Para além do turno da manhã e da noite, têm ainda um turno que começa por volta das 08/09 horas e vai até às 17/18 horas. Nas grandes cidades, os motoristas de autocarro também trabalham de noite. Várias empresas têm turnos separados para poderem resolver as diferentes necessidades de transporte. Nestes casos, os turnos começam cerca das 06horas e vão até às 9.30horas, depois o empregado é livre durante 4 ou 5 horas, recomeçando a trabalhar por volta das 15horas até às 19 horas. Numa perspectiva de saúde e bem-estar, os turnos separados são vistos como os mais desfavoráveis do trabalho por turnos.

**Dias de folga e fins-de-semana** – a folga pode ser apenas um dia ou ser acompanhada de um segundo dia. Tanto pode ser num dia da semana, como num sábado ou domingo. É grande a forma como estes dias são distribuídos. Em vários sistemas de turnos, a folga faz-se por intervalos, por exemplo, 4-5-6 dias livres, indiferentemente dos dias da

semana. Aos dias de folga crescem dias complementares, que frequentemente consideram os fins-de-semana livres. Os motoristas desejam ter o mais possível fins-de-semana livres.

**Rotação para a frente/rotação para trás** – rotação para a frente significa a sequência cedo-tarde. Tal como o movimento dos ponteiros do relógio, tanto podem ser dois dias consecutivos de folga, é menos prejudicial para a saúde que tarde-cedo. Uma rotação rápida (blocos de 3 ou 4 dias consecutivos ou períodos de trabalho) é preferível a uma rotação lenta (6 ou 7 períodos consecutivos de trabalho).

Vários estudos têm demonstrado que os motoristas de autocarro consideram a irregularidade do trabalho e dos tempos de descanso um importante inconveniente. Trazem problemas de sono e poucas oportunidades de recuperação e afastamento.

### **1.6.Design ergonómico das cabines dos motoristas de autocarro**

O que é a qualidade ergonómica da cabine do motorista de autocarro?

Vários estudos têm claramente demonstrado a deficiente qualidade do design e construção. As principais deficiências prendem-se com a baixa uniformidade e liberdade de movimentos, o assento, volante de condução e pedais. Relativamente ao assento, existem problemas quanto à ajustabilidade do suporte lombar e da suspensão, os quais poderiam diminuir problemas de saúde decorrentes das vibrações de corpo inteiro. Nos motoristas dinamarqueses os níveis de vibração, excedem a norma ISO-2631, ou seja 8 horas de fadiga diminuem os limites da capacidade e, na maioria dos casos, excedem as 8 horas limites de exposição, os quais estão na origem da maioria dos riscos ocupacionais. Em alguns autocarros, o diâmetro do volante (550 mm) é demasiado largo e fixo o que traz vários inconvenientes. Os condutores têm ainda dificuldades com as posturas e movimentos no trabalho. Em consequência das deficiências atrás mencionadas, os motoristas não podem ajustar o assento e volante as suas características corporais individuais.

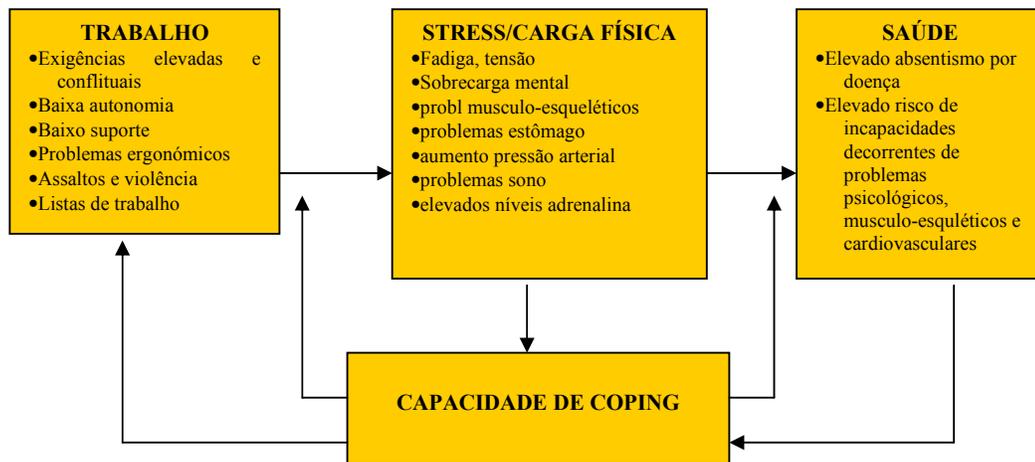
A fraca ajustabilidade do assento também impede uma apropriada colocação dos pés nos pedais, causando um desnecessário esforço muscular nos membros inferiores e aumentando o risco de acidentes.

Adicionalmente a estes riscos ocupacionais, há riscos especiais de segurança em vários países em vias de desenvolvimento onde o transporte urbano é frequentemente efectuado por autocarros idosos. Em alguns casos, estes autocarros foram importados dos países industrializados, onde já tinham sido considerados velhos e com risco de segurança. Estes autocarros podem ser perigosos tanto para o motorista como para os passageiros, nomeadamente em caso de sobrelotação. A transferência de tecnologia pode trazer problemas para os motoristas, no caso dos mostradores e controlos que podem usar um língua estrangeira. Normalmente, as manutenções não estão incluídas nos termos de referência dos contratos, os assentos não podem ser ajustados às dimensões corporais, e são poucas as acções de formação e actualização.

### 1.7. Síntese dos principais problemas no trabalho relacionados com a saúde e bem-estar

Existem numerosos estudos sobre trabalho e saúde nos motoristas de autocarro. Apesar de natureza heterogénea, são similares nas conclusões (Esquema 1).

Esquema 1 – Trabalho, stress e saúde nos motoristas de autocarro



## Stress ocupacional nos transportes rodoviários

---

A condução de um autocarro surge como uma ocupação com elevado risco para a saúde e o bem-estar:

1. Quando comparados com outros grupos ocupacionais, os motoristas apresentam elevado absentismo e incapacidades, tanto a nível psicológico (forte sensação de fadiga, tensão e sobrecarga mental, perturbações do sono), como perturbações músculo-esqueléticas (costas, joelhos, pescoço e ombros).
2. Encontram-se relações significativas entre características do trabalho e natureza e tamanho de problemas de saúde. Nomeadamente, entre problemas ergonómicos e queixas músculo-esqueléticas, absentismo e incapacidades, e, por um lado, entre elevadas exigências psicológicas, baixa autonomia e suporte e, por outro lado, queixas psicológicas e absentismo devido a problemas psicológicos.

### III - Prevenção e intervenção: recomendações

#### 1. Como prevenir e combater o stress

Os programas de stress no local de trabalho podem ser classificados entre os que visam directamente a mudança no ambiente de trabalho e os que visam ensinar os trabalhadores a gerir o stress ou ao desenvolvimento de competências para redução do stress (capacidade de coping pessoal).

No que se refere à prevenção e intervenção no stress, também se pode distinguir entre: prevenção primária e prevenção secundária e terciária.

A prevenção primária visa intervenções destinadas a eliminar, reduzir ou alterar os stressores.

A prevenção secundária engloba abordagens destinadas a trabalhadores que já apresentam sinais de stress visando aumentar a sua capacidade de coping.

A prevenção terciária refere-se a actividades de tratamento e reabilitação de trabalhadores com fortes reacções de stress após absentismo por doença.

Combinando os dois eixos principais – **mudança no trabalho** versus **tratamento ou apoio à pessoa** e **eliminação dos riscos** versus **prevenção antes que pior** – pode-se desenvolver uma rede de trabalho composta por 4 tipos de prevenção e intervenção (Esquema 2).

Esquema 2 – Rede para a intervenção e prevenção do stress

		Prevenção	
		Primária	Secundária
Intervenção	Ambiente de trabalho	Mudança no trabalho	Tratamento ou apoio à pessoa
	Individual/grupo	Eliminação de riscos	Prevenção antes que pior

Identificam-se 3 estratégias básicas para prevenir o stress:

1. Eliminação ou modificação da situação produtora de stress ou retirar o indivíduo da situação;

2. Adaptação da organização do trabalho ou do local de trabalho às características físicas do trabalhador;
3. Fortíssima capacidade de resistência da pessoa ao stress, por exemplo, forte exercício físico, técnicas de meditação ou relaxação e suporte social.

As duas primeiras estratégias são dirigidas para a situação de trabalho. A terceira estratégia é orientada para a pessoa. Tradicionalmente, a gestão do stress têm-se focado em abordagens individuais, normalmente através de aconselhamento individual ou a pequenos grupos de trabalhadores no sentido de adaptá-los, ou levá-los a saber enfrentar, vários stressores ocupacionais e/ou as suas consequências. Recentemente, têm-se surgido abordagens que encorajam o trabalhador a ajustar-se às competências e necessidades do ambiente de trabalho, melhorando as características físicas pessoa-ambiente, tendo supervisores e técnicos de aconselhamento que avaliam ou eventualmente promovem os necessários ajustamentos.

Por exemplo, numa directiva da EU sobre saúde e segurança refere-se que o empregador tem a obrigação de assegurar a segurança e saúde dos trabalhadores em todos os aspectos relacionados com o trabalho, segundo princípios gerais de prevenção: evitando riscos; avaliando os riscos que não podem ser evitados; combatendo os riscos na fonte; adaptando o trabalho ao indivíduo, com especial atenção ao design do posto de trabalho; escolha de equipamento de trabalho e escolha dos métodos de trabalho e produção, numa perspectiva de aliviar o trabalho monótono e os seus efeitos na saúde.

Um programa para combater o stress no trabalho pode combinar medidas dos quatro quadrantes do esquema 2.

Abordar-se-ão recomendações para combater e prevenir o stress no trabalho de acordo com as 3 estratégias e o esquema 2. Decorrentes de experiências práticas de várias empresas, de projectos internacionais de prevenção do stress e de publicações, seleccionam-se medidas, recomendações e exemplos.

As principais recomendações referem-se à ergonomia da cabine do autocarro; rotação no trabalho e combinação de tarefas; tempos de trabalho, turnos e qualidade dos períodos de pausa; ambiente social de trabalho e estilo de gestão.

### 2. Ergonomia

As recomendações mais importantes abrangem o design e construção das componentes da cabine. Estas componentes podem-se tornar mais adaptadas às características antropomórficas do indivíduo (género, dimensões corporais, peso, etc.).

**Recomendações ergonómicas**

<b>Assento</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Assegurar que todos os motoristas, grandes e pequenos, tenham posturas confortáveis durante a condução;</li><li>•Considerar os vários tipos de necessidades de ajustamentos dos assentos. A altura pode ser de 100 mm e à frente e ... 150 mm;</li><li>•Suspensão ajustável;</li><li>•Suportes lombares ajustáveis à altura e volume;</li><li>•Proporcionar controlos operacionáveis facilmente ajustáveis.</li></ul>
<b>Volante</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•O diâmetro tem de se abaixo de 500mm</li><li>•Ajustável ao eixo e coluna</li><li>•Ajustamento independente do ângulo de inclinação (15-32° na vertical)</li></ul>
<b>Pedais</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Devem ser facilmente calcáveis para motoristas pequenos</li><li>•Devem ter ângulos iguais</li><li>•O nível dos ângulos deve ser abaixo do 25°</li></ul>
<b>Painel de instrumentos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Todos os mostradores devem ser facilmente visíveis em qualquer ponto</li><li>•Ordenar os mostradores de acordo com as funções e frequência de uso</li><li>•Que os mostradores sejam facilmente lidos</li><li>•Operações fáceis e seguradas dos controlos manuais, nomeadamente dos controlos de emergência</li></ul>
<b>Ambiente e espaço de trabalho</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Segurança no espaço de trabalho para motoristas grandes e pequenos</li><li>•Melhoria sistema de calor e frio</li></ul>
<b>Formação</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Dar formação adequada aos novos motoristas</li><li>•Assegurar formação de actualização se forem introduzidos novos modelos</li></ul>

### 3. Combinação de tarefas

Tarefas combinadas são uma solução parcial contra a elevada sobrecarga de trabalho do motorista de autocarro, especialmente nas cidades. Trata-se de tarefas que não sejam de condução, como por exemplo de escritório ou mecânicas. Mas, na prática em empresas de autocarros, o sucesso da introdução destas tarefas é difícil, devido às diferenças de estatuto profissional (assinei o contrato como motorista, então sou motorista) e a escassas alternativas.

### 4. Horários, turnos e qualidade das pausas

Várias medidas podem ser recomendadas no sentido de se conseguir uma relação mais equilibrada entre trabalho e descanso, tanto na duração do dia de trabalho como entre dias de trabalho.

#### Recomendações sobre períodos e horários de trabalho e repouso

1. O horário de trabalho semanal não pode exceder as 40 horas
2. O horário de trabalho diário não pode exceder, em média, as 08 horas
3. Quando as horas de trabalho semanal são desigualmente distribuídas nos vários dias da semana, o trabalho num dia não pode ultrapassar as 10 horas
4. O motorista não pode conduzir continuamente mais que 04 horas sem fazer uma pausa
5. Deve ser feita uma pausa de 20 min após duas horas de trabalho contínuo
6. O descanso diário do motorista deveria ser pelo menos de 11 horas consecutivas após períodos de 24 horas, contados a partir do início do dia de trabalho
7. A duração do descanso semanal deverá ser no mínimo de 24 horas consecutivas, precedidas ou seguidas do descanso diário
8. O tempo deveria ser suficiente para reduzir conflitos nas tarefas
9. O trabalho deveria ser organizado em períodos em vários dias consecutivos (máximo 4) dentro do mesmo turno
10. Evitar turnos separados
11. Atribuições de tarefas regulares em vez de atribuições de tarefas diárias
12. Escolher rotação para a frente: cedo-tarde
13. Não apenas um dia de folga, mas dois dias de folga entre blocos de dias de trabalho.
14. Garantir possibilidades de ter dias de folga
15. Todas as horas trabalhadas para além das horas normais deveriam ser consideradas horas extraordinárias e, como tal, pagas a valores superiores ou compensadas de outras formas

**Exemplo de possibilidades garantidas de dias de folga** – Numa empresa de autocarro de Groningen, uma cidade de média dimensão da Holanda, os motoristas não podiam ter os dias de folga quando quisessem, devido a grande número de motoristas com licença por doença. Havia frequentemente pedidos de trabalho por exigência do serviço, nos dias de folga (normalmente por motivos familiares ou como possibilidade extra de descanso). Vários motoristas estavam doentes e os seus colegas faziam trabalho extraordinário. Tanto os motoristas como os gestores têm consciência que esta situação

é socialmente indesejável e contraprodutiva. Quanto mais trabalho extraordinários os motoristas fazem, maior é o risco de ficarem doentes, etc.

Numa eventualidade de os serviços estarem em perigo, o público poderia deslocar-se por outro meio de transporte. Os gestores da empresa, consultando os representantes dos motoristas, decidiram contratar trabalhadores temporários, para poderem dar oportunidades de três dias de folga quando isto fosse melhor para todos. Autoriza-se os motoristas a usar os dias de folga que tenham acumulado por trabalho extraordinário. Como resultado desta medida, o absentismo por doença desceu significativamente. Contudo, algum tempo depois, os trabalhadores temporários eram despedidos e, lentamente, a anterior situação voltava.

**Exemplos de turnos e da qualidade dos períodos de pausa** – horas de trabalho irregulares são a principal característica da profissão de motorista de autocarro. Contudo, várias empresas têm melhorado os seus sistemas de turnos tornando a “irregularidade pouco irregular”.

Várias empresas evitam turnos separados, desde que estes turnos tenham elevado risco para a saúde e o bem-estar. Algumas empresas contratam motoristas em part-time para fazer este trabalho.

Outras empresas introduziram a rotação-para-a-frente: turno cedo/turno dia/ turno tarde. Esta sequência é preferível à rotação para trás pois tem menos consequências adversas para importantes funções corporais.

Várias empresas têm tomado consciência que, tanto as exigências físicas como mentais do trabalho, deveriam garantir possibilidades de pausas e refeições. É frequente não existir uma longa pausa (para almoço ou jantar) a meios dos turnos de 08 ou 09 horas. Surgindo, em alternativa, após 2 ou 6 horas (demasiado cedo ou demasiado tarde). Tentando sistemática e estrategicamente fazer pequenas pausas e uma grande pausa ao longo do turno, várias empresas têm melhorado o descanso durante o trabalho. Algumas empresas têm também melhorado as cantinas (instalações, comida saudável, etc.), tornando possível que estes períodos de pausa sejam possibilidades de encontro entre os motoristas.

### 5. Estilo de gestão e ambiente social de trabalho

Algumas das recomendações, relacionadas com o ambiente social de trabalho, já foram consideradas por várias empresas.

#### Recomendações para o ambiente social de trabalho

1. Dividir o conjunto dos motoristas em grupos de 10 ou 20 por um supervisor fixo
2. Introduzir um sistema de consulta destes grupos e considerar seriamente as suas observações
3. Alterar o estilo de liderança. Dotar os gestores e supervisores de novos comportamentos
4. Dar possibilidade de formação de actualização
5. Dar possibilidades especiais aos motoristas idosos e aos motoristas com problemas de saúde
6. Adoptar políticas de reabilitação activas e atempadas (guia médico-social)
7. Assumir planos individuais de trabalho em cooperação com a gestão, o médico da empresa, o motorista e o departamento de pessoal
8. Clareza na gestão: deixar o motorista esclarecer-se quando alguma coisa não é possível
9. Estimular contactos fora do trabalho, por ex., noites sociais, desportos, etc.
10. Estimular a identidade da empresa
11. Espalhar informação precisa pela empresa. As pessoas querem saber “Como isto vai”
12. Perceber os desejos individuais dos motoristas
13. Por duas pessoas num autocarro, em vez de uma, em trajectos de elevado risco e em turnos nocturnos

Deve-se efectuar um registo profissional adequado do absentismo e incapacidade no sentido de identificar pessoas ou grupos de elevado risco. É também preferível definir objectivos e estratégias para os serviços de saúde ocupacional.

**Exemplos de trabalho de equipa e trabalho participado** - várias empresas em vários países têm considerado seriamente a crítica que não ouvem os seus motoristas e que não os informam sobre o que a empresa faz. Algumas empresas referem: “No passado, os nossos motoristas eram, sobretudo, considerados como um factor económico e não como um capital da empresa, os seus recursos humanos. Hoje um gestor tem obrigação de estar sempre disponível para os seus motoristas. Deve informar os seus motoristas e dar-lhe feed-back, positivo e negativo”. Um dos melhores métodos parece ser a divisão do pessoal de condução entre grupos de motoristas (10 a 20 pessoas), cada grupo com o seu próprio supervisor. Frequentemente, este supervisor é um ex-motorista, e age com

um prolongamento da “profissão”. Um sistema periódico de consulta no trabalho tem provado ser um bom método de dar aos motoristas a oportunidade de discutir problemas que diariamente enfrentam no trabalho. Esta introdução a um estilo de gestão mais apoiante, combinado com um sistema de trabalho participado, dá aos motoristas a convicção que os seus problemas de trabalho são seriamente considerados pela empresa. Também se tem demonstrado em várias empresas que problemas que no passado desenvolveram sérias irritações poderiam ter sido facilmente resolvidos. Os motoristas poderiam dizer exactamente como estes problemas poderiam ser resolvidos. Em vez de se tornarem nos maiores stressores, diminuir as oportunidades de horários, o sistema de turnos, a divulgação de informação pela empresa ou o design ergonómico são frequentemente suficientes para resolver os problemas. Não se trata apenas de melhorar as condições de trabalho, mas também a moral dos motoristas.

**Exemplos de planos de trabalho individualmente ajustados** – Em comparação com motoristas novos, a saúde geral dos trabalhadores idosos é má. Acontece, que é usual pedir as mesmas coisas a um motorista de 30 anos e um de 58 anos, apesar de vários estudos terem demonstrado uma progressiva deterioração da saúde e bem-estar ligados ao exercício profissional. Algumas empresas têm tentado formas de ajustamento individual dos planos de trabalho. A motoristas idosos, ou motoristas com sérios problemas de saúde, é-lhe dada a oportunidade de conduzir em trajectos especiais, tal como a escolha dos seus turnos. Isto parece ser preferível. Isto traz, no entanto, um principal problema: ter mais cuidado com a carga de trabalho do grupo A talvez signifique piores condições para o grupo B.

**Exemplos de políticas de reabilitação e apoio médico-social** – é elevado o nível de absentismo por doença entre os motoristas, e períodos de licença por doença prolongados. No sentido de prevenir este absentismo e de obter uma organização do trabalho mais produtiva, as empresas necessitam de uma política de reabilitação activa e atempada – Os condutores doentes não conduzem, logo não são produtivos”.

É desejável uma melhoria médica e social rápida. Motoristas com longos períodos de doença e permanência em casa, têm elevadas probabilidades de não regressarem. É importante que os motoristas não percam o contacto com a empresa, senão há o risco de

a empresa os perder. Uma forma de prevenir esta situação é procurar alternativas, sobretudo temporárias, na própria empresa: por exemplo, como porteiro, no escritório ou ajudante de cozinha.

Outra possibilidade é, por exemplo, deixar os motoristas conduzir em turnos especiais (turnos de dia, carreiras especiais) quando estão a recuperar de perturbações músculo-esqueléticas. Podem-se também propor ajustamentos nos períodos de trabalho (ex., conduzir 4 horas/dia). Normalmente, no regresso após períodos de licença por doença os motoristas não estão capazes de enfrentar a elevada carga de trabalho normal. O que não significa que não possam trabalhar até terem totalmente recuperado. Eles são capazes de executar perfeitamente tarefas pouco exigentes. O re-início do trabalho é lento. A aplicação destes princípios requer que as empresas recorram activamente a motoristas temporários e a pessoal não motorista. Algumas empresas já reservem posições especiais para os motoristas com incapacidades de saúde.

**Exemplos de prevenção de assaltos e violência** – no sentido de desenvolver acções preventivas contra a agressão e violência, uma grande empresa de autocarros adoptou um programa especial que combina prevenção primária/secundária/terciária.

- Durante a noite e em percursos de elevado risco, os autocarros têm cabines individuais para os motoristas que podem ser fechadas. Contudo, esta solução apresenta uma dupla valência: por um lado, o isolamento físico é considerado uma melhoria; por outro, os motoristas referem que este isolamento físico desenvolve um isolamento psicológico, pois não permite qualquer contacto com os passageiros.
- Em percursos de elevado risco, aumentou a frequência de inspecção e controlo dos bilhetes.
- Em cada autocarro instalou-se um rádio-telefone que permite o contacto directo entre o motorista e a empresa. Por sua vez, a empresa está em contacto com uma empresa de segurança que rapidamente actuará em caso de emergência.
- Os motoristas podem também premir um botão de alarme para avisar a empresa em caso de emergência.
- Em percursos de elevado risco, o motorista é apoiado por um condutor.

- Procedeu-se à formação dos supervisores para ajudarem os motoristas que foram assaltados ou intimidados a enfrentar a situação.
- Os motoristas receberam formação sobre como proceder com passageiros agressivos.
- Se necessário, redefinem-se os planos de trabalho para os motoristas que foram alvo de violência.

**Exemplos de formação de actualização: formação em gestão do stress** – uma empresa de autocarros em meio rural, em articulação com os representantes dos motoristas, desenvolveu formação sobre gestão do stress (enfrentar o stress). A formação e muita da preparação e avaliação foi feita por uma agência de consultoria especializada. A participação teve uma base voluntária. Cerca de 60% de 450 motoristas receberam formação. A formação sobre gestão do stress consistiu em 5 pequenas sessões de 2,30 horas. Os conteúdos incluíam informação sobre stress, causas de stress, métodos de relaxação, pensamento realístico, competências sociais e capacidade de enfrentar conflitos. Os participantes que frequentaram totalmente o curso receberam um prémio monetário.

A avaliação do curso foi mediantemente positiva. Cerca de 50% referiram pouco exigente e 25% estavam mais satisfeitos com o seu trabalho. Os participantes stressados estavam entre colegas. Diziam que não tinham diariamente oportunidade suficiente de estabelecer contactos funcionais e sociais.

**Exemplo de formação de actualização: como lidar com os passageiros** – Muitas empresas referem “o motorista é o nosso cartão de visita ao público”. Várias empresas desenvolveram um programa de formação para ensinar os motoristas a lidar com passageiros que necessitam de informação ou que têm alguma perturbação.

**Exemplo de formação de actualização: formação no posto de trabalho** – as empresas têm consciência que largo número de problemas músculo-esqueléticos e de stress entre os motoristas e são aconselhadas pelo médico da empresa a dar formação aos motoristas sobre posturas correctas no posto de trabalho. A formação é dada em várias fases: primeiro no exame médico para candidatos a motoristas; na empresa que

dá formação para motorista através do formador-motorista; avaliações do médico da empresa no autocarro, etc. A duração desta formação foi de 4 horas. Os motoristas aprenderam a otimizar a sua postura durante a sessão, tal como a esticar os músculos e reduzir a tensão muscular no sentido de prevenir a sobrecarga e a dor muscular. Ainda não se conhecem os efeitos desta formação sobre as incapacidades músculo-esqueléticas e o absentismo.

**Exemplo de formação de actualização: programa de exercício físico** – numa empresa de autocarros, 124 motoristas (do total de 370) participaram num programa de exercício físico. O desenvolvimento deste programa adveio de forte absentismo associado a perturbações músculo-esqueléticas. A participação teve uma base voluntária. As desistências acentuaram-se ao longo do programa. Apenas 36 treinavam pelo menos 6 vezes por mês. Recorreu-se a um serviço especializado para dar a formação: selecção médica e aconselhamento individual a cada participante.

Os participantes que completaram o programa estavam satisfeitos com a formação. Tal como na formação sobre gestão do stress, os contactos com os colegas foram especialmente apreciados. Encontrou-se um decréscimo do absentismo entre os motoristas que treinaram pelo menos duas vezes/semana.

## IV – ORGANIZAÇÃO, COOPERAÇÃO E PRUDÊNCIA

### 1. Papel das partes envolvidas: um contracto conjunto

Em todo o mundo, os motoristas de autocarro enfrentam vários problemas de stress, donde várias empresas têm aceitado melhorar tanto a qualidade do trabalho como a produtividade.

Contudo, a monitorização do stress e a sua redução não são um processo meramente técnico, baseado numa análise técnica simples e numa realização clara de recomendações e receitas. A monitorização e redução do stress relaciona-se com a mudança e melhoria das organizações e processos organizacionais. As mudanças organizacionais podem ser melhor obtidas quando as várias partes da empresa são

envolvidas no mesmo objectivo. Gestores e empregados precisam de um contrato, tanto no sentido psicológico como material, para alcançar este objectivo.

A promoção de condições de trabalho saudáveis é da responsabilidade do empregador. Este pode ser estimulado pela associação do sector, conselhos de trabalho, e comités de saúde e segurança, os quais podem tentar por o stress na agenda da empresa.

Projectos de prevenção do stress em empresas de autocarro e noutras áreas industriais, em vários países, têm demonstrado que o seu sucesso requer participação e prudência.

Participação significa um papel activo, na redução do stress, de todas as partes envolvidas: gestão do topo e intermédia, empregados, associações do sector e, quando necessário, o departamento de pessoal e médico da empresa.

Uma abordagem de redução do stress pode ser sistematizada nos 5 passos: preparação; análise do problema; escolha de medidas; implementação de medidas e avaliação.

## **2. Uma abordagem participativa e prudente**

### **1º passo – Preparação**

Dirige-se claramente a determinar objectivos, encargos financeiros e de planeamento. O stress tem de constar da agenda da empresa. A cooperação entre as várias partes da empresa é a chave do sucesso. Colocar o stress na agenda da empresa pode começar pela necessidade de reunir dados sobre sinais de stress: absentismo, elevado turnover ou incapacidades, acidentes, trabalho extraordinário, atrasos e dias de folga, etc.. Entrevistas a motoristas e gestores intermédios podem indicar possíveis causas e efeitos do stress. Os resultados podem ter papel importante no envolvimento das partes.

Outro contributo para estimular a cooperação pode advir dos resultados de programas anti-stress: uma melhor e mais efectiva organização do trabalho e maior motivação. A melhoria das condições de trabalho requer investimentos, mas estes, em vários casos, levam a lucros. Por exemplo, reduzir a baixa produtividade de várias empresas (o número de horas de condução de todos os motoristas divididas pelo total de horas que pagaram), relacionada com a doença de muitos motoristas. Diminuir o absentismo aumenta a produtividade. Também se podem diminuir os custos relativos à admissão e formação de novos motoristas que depois deixam a empresa por motivos de saúde.

## Stress ocupacional nos transportes rodoviários

### 2º passo - análise do problema

Identificar os principais stressores na empresa. A grande maioria são bem conhecidos, mas há diferenças entre empresas, que podem ir da definição de turnos, horários, estilo de liderança, qualidade ergonómica da cabine, quantidade de assaltos e violência, etc.

#### Checklist para monitorizar os riscos de stress na profissão de motorista de autocarro

Dimensões	Sim	Não
<b>1. Conteúdo do trabalho</b> 1.1. É possível conduzir sem problemas de passageiros agressivos ou perturbadores? 1.2. Se não, foram tomadas medidas preventivas adequadas? 1.3. Todos os motoristas estão bem informados sobre os serviços a fornecer aos passageiros?		
<b>2. Ergonomia</b> <b>2.1. Assento</b> 2.1.1. Existem riscos técnicos de segurança? Que riscos? 2.1.2. O local de trabalho tem adequada manutenção técnica? 2.1.3. Tem ajustamento vertical > 100mm? 2.1.4. Largura e profundidade > 150mm? <b>2.2. Volante</b> 2.2.1. Diâmetro < 500mm? 2.2.2. Ajustável vertical e horizontalmente? 2.2.3. Ajustamento independente do ângulo de inclinação 15-32° <b>2.3. Pedais</b> 2.3.1. Ângulos iguais? 2.3.2. Ângulos <25°? <b>2.4. Painel de instrumentos</b> 2.4.1. Design uniforme? 2.4.2. Facilmente acessível? 2.4.3. Uso fácil? 2.4.4. Cores claras? 2.4.5. Dispositivos de fácil leitura? <b>2.5. Espaço trabalho</b> 2.5.1. Espaço de trabalho suficiente? 2.5.2. Ar condicionado em boas condições? 2.5.3. Os motoristas são formados para trabalhar com os componentes da cabine? 2.5.4. Podem os motoristas grandes e pequenos conduzir com segurança?		

## Stress ocupacional nos transportes rodoviários

### Checklist para monitorizar os riscos de stress na profissão de motorista de autocarro

Dimensões	Sim	Não
<p><b>3. Períodos e horários de trabalho e descanso</b></p> <p>3.1. Normalmente as horas de trabalho semanal excedem as 40 horas?</p> <p>3.2. Normalmente o trabalho diário excede as 08 horas?</p> <p>3.3. Quando as horas de trabalho semanal normal são diferentemente distribuídas pelos vários dias da semana, o trabalho normal excede as 10 horas/dia?</p> <p>3.4. O motorista conduz continuamente mais de 4 horas sem fazer uma pausa?</p> <p>3.5. Existe uma pausa de 20 min todos os períodos de 2 horas de condução?</p> <p>3.6. Existe pelo menos um descanso de 11 horas consecutivas entre dois dias de trabalho?</p> <p>3.7. O descanso semanal mínimo é de 24 horas (procedido ou seguido do descanso diário)?</p> <p>3.8. Existe tempo suficiente para conduzir com segurança, de acordo com as tarefas estipuladas?</p> <p>3.9. O trabalho é organizado nos mesmos períodos e turnos (máximo 4) em dias consecutivos?</p> <p>3.10. Evitam-se os turnos separados?</p> <p>3.11. As transferências são regulares?</p> <p>3.12. Os turnos são em rotação-para-a-frente: cedo-dia-tarde</p> <p>3.13. Cada dia de folga é gozado de sua vez?</p> <p>3.14. Existem possibilidades de tirar dias de folga?</p> <p>3.15. Há compensação de horas extraordinárias?</p>		
<p><b>4. Ambiente social de trabalho</b></p> <p>4.1. O pessoal de condução é dividido em grupos fixos?</p> <p>4.2. Existe um sistema de consulta no trabalho?</p> <p>4.3. Há um estilo de liderança apoiante?</p> <p>4.4. Há possibilidades de formação de actualização?</p> <p>4.5. Há facilidades especiais para trabalhadores idosos e para trabalhadores com problemas de saúde?</p> <p>4.6. Existem políticas de reabilitação activas e atempadas?</p> <p>4.7. Consideram-se planos individuais de trabalho?</p> <p>4.8. Há um estilo de gestão claro?</p> <p>4.9. Existe sub-contratação?</p> <p>4.10. Existe uma identidade de empresa assumida?</p> <p>4.11. Distribuiu-se pela empresa informação precisa?</p> <p>4.12. Consideram-se as aspirações individuais dos motoristas?</p> <p>4.13. Podem os motoristas ter outras tarefas durante períodos de doença?</p> <p>4.14. As cantinas têm vários tipos de comida?</p> <p>4.15. São as férias rapidamente gozadas?</p>		
Elevado número de NÃO significa que os problemas são numerosos; deve-se dar especial atenção às não respostas.		

Podem-se analisar indicadores de saúde (absentismo, incapacidades, doenças) que permitam identificar grupos de risco, como por exemplo trabalhadores idosos.

Para uma análise detalhada do problema podem-se usar questionários, como por exemplo um questionário para avaliar as consequências do stress na saúde.

### Questionário sobre problemas de saúde

Dimensões	Sim	Não
1. Por vezes sente pressão no estômago ou em alguma parte?		
2. Tem períodos de respiração ofegante?		
3. Por vezes sente dores no peito ou na região do coração?		
4. Por vezes sente dores nos ossos ou nos músculos?		
5. Sente-se cansado com frequência?		
6. Por vezes tem dores de cabeça?		
7. Por vezes sente dores nas costas?		
8. Por vezes tem a sensação de estômago cheio?		
9. Sente sempre algum sofrimento ou uma sensação de formigueiro nos membros?		
10. Sente-se rapidamente mais cansado do que esperava?		
11. Por vezes sente desorientação?		
12. Por vezes sente desinteresse?		
13. Normalmente acorda com a sensação de ainda estar cansado?		

### 3º passo – escolha de medidas

Baseia-se na adopção de um programa de acção integrado, baseado na participação e envolvimento dos trabalhadores.

Normalmente, um programa bem sucedido de prevenção e intervenção no stress no trabalho abrange medidas dos 4 quadrantes do esquema 2 seguidas de: 1) eliminação ou modificação da situação produtora de stress; 2) ajustar o trabalho às características físicas do motorista; 3) reforçar a capacidade de coping do motorista.

É necessário não se ficar apenas por stressores singulares ou soluções parciais e evitar, tanto quanto possível, soluções temporárias.

Apenas algumas empresas tentam adaptar o trabalho às características físicas dos empregados. Muitas ainda se concentram no fortalecimento da resistência do motorista ao stress, recorrendo a exercício físico ou técnicas de relaxação (formação no posto de trabalho, características físicas, aprender a lidar com os passageiros, gestão do stress).

Em termos ergonómicos as condições podem ser melhoradas (por exemplo, bancos que obedeçam a standards ergonómicos). O motorista deveria saber como se sentar e obter o

máximo conforto. Deveria ter tempo suficiente para ficar bem instalado e um bom banco. Ensinar as pessoas a sentarem-se num mau banco não é muito produtivo. Como um motorista diz: *“lidar com os passageiros de forma apropriada só pode ser feito quando o tempo o permite”*.

Outro factor impeditivo do sucesso é a natureza temporal dos programas de stress. Um exemplo simples é garantir a possibilidade de folgas. Esta abordagem teve elevado sucesso, mas não durou muito tempo. Após algum tempo, os trabalhadores eram despedidos e a anterior situação regressava lentamente.

Outro risco relaciona-se com a implementação dos programas: na profissão os factores de stress não se separam dos outros factores. Mudar um factor de stress pode influenciar outros stressores. É o que frequentemente acontece quando se introduzem soluções parciais. As melhorias num grupo podem deteriorar outro grupo. Em várias empresas, a introdução de baixos períodos para motoristas com 50 anos ou mais significou mais trabalho para os motoristas mais novos. Outras empresas, alteraram os horários no sentido de dar maior período de descanso, o resultado foi maior pressão temporal na estrada. Noutras empresas, as vantagens da introdução de vias de autocarro livres (baixa congestão de tráfego) foram anuladas pela intensificação dos horários.

### **4º passo – implementação**

O sucesso da implementação de programas anti-stress é largamente dependente duma boa preparação e envolvimento de todos os trabalhadores.

### **5º passo – avaliação**

Avalia-se a efectividade das medidas e a necessidade de medidas adicionais. Devem-se abordar os custos e benefícios do projecto. É importante que a atenção ao stress no trabalho não seja um acontecimento num dado tempo. Dar atenção à qualidade de vida no trabalho deveria fazer parte da gestão diária da rotina de todas as empresas.

Existem dados claros dos benefícios obtidos por empresas que adoptam medidas preventivas: menor turnover, menor absentismo, menos incapacidades para o trabalho, melhor relação trabalho-gestão, melhor moral do pessoal e melhor serviço público.