

## **ABORDAGEM DE QUALIDADE EM TRANSPORTE COLETIVO POR PESQUISA QUALITATIVA**

*Stanislav Ferianic / Ulisses Carraro / Gabriel Ferianic*

### **1. APRESENTAÇÃO**

Esta comunicação técnica foi gerada a partir de trabalhos realizados pelos autores junto à ARTESP - Agência Reguladora de Serviços Públicos Delegados de Transporte do Estado de São Paulo. A atual situação do sistema de transporte coletivo intermunicipal rodoviário no Estado de São Paulo apresenta duas fortes características nos últimos anos:

- ✓ Surtos de expansão dos modais clandestinos;
- ✓ Queda sistemática das demandas dos modais regulamentados.

Nesse cenário, fica claro o desafio de ajustar a atuação do Poder Público e dos Operadores do Sistema às alterações que o mercado apresenta a cada dia. Assim, a principal motivação desse trabalho é discutir a atuação de ambos os setores para que o sistema recupere sua demanda.

O trabalho propõe uma forma de uso do método de pesquisa qualitativa para avaliar os serviços prestados, demonstra os resultados da pesquisa realizada e direciona as formas de implantar um programa de qualidade completo, voltado para o atendimento das características desejadas pelo mercado de usuários atuais e potenciais, visando a recuperação da demanda.

### **2. DIRETRIZES DO NOVO MODELO**

Um novo modelo para o sistema de transporte rodoviário deve, além de oferecer maior agilidade e adaptabilidade das ofertas às demandas, garantir continuidade dos procedimentos, processos e políticas do setor.

O principal objetivo do novo modelo é atingir um **crescimento da demanda**, mantendo os usuários, recuperando usuários perdidos para outros modos e buscando novos usuários. Cada um destes objetivos apresenta dificuldades que variam de acordo com a experiência que o usuário tem, ou teve, com o Sistema e com a nova situação em que ele se encontra.

Para a completa avaliação e gestão da qualidade em serviços de transporte, é necessário avaliar: os processos que compõem a prestação do serviço; as condições físicas de seus componentes; e a qualidade ou resultado global do serviço percebido pelos usuários.

Existem diversos conceitos de qualidade. A tradicional indica que qualidade equivale à conformidade. Esta concepção não é adequada àquela ligada à qualidade percebida pelos usuários.

Assim, ao invés de olhar pelo lado dos recursos (veículo, assento, motorista, banheiro etc.), deve-se entender as funções que os recursos cumprem para o usuário, pois isso é a qualidade percebida pelo usuário (rapidez, segurança, conforto, etc.).

As funções em um serviço possuem uma parte objetiva, que pode ser verificada em conformidade com os padrões estabelecidos. Mas também possuem uma parte subjetiva. E estas devem ser levantadas em conjunto. Por essa razão, a metodologia escolhida para o estudo foi a **pesquisa qualitativa**.

### **3. METODOLOGIA E DESCRIÇÃO DA PESQUISA QUALITATIVA**

As pesquisas foram realizadas com usuários de linhas regulares, ônibus de fretamento, automóveis particulares e vans e ônibus clandestinos. A finalidade da pesquisa foi conhecer os referenciais de qualidade dos atuais e potenciais usuários do sistema regular.

O método qualitativo de pesquisa é realizado através de discussões em grupo. Esse processo facilita aos entrevistados se expressarem livremente dentro do tema proposto. Deve-se entender que a pesquisa qualitativa responde à necessidade de se conhecer a qualidade e não a quantidade. Trata-se de uma investigação motivacional, que deve ser analisada por disciplinas do conhecimento do comportamento humano.

As pesquisas qualitativas realizadas ocorreram em Julho de 2002. Foram formados cinco grupos, cada um de uma cidade: Campinas, Ribeirão Preto, São José dos Campos, Santos e Sorocaba. Cada grupo, em média, contou com 10 participantes e teve a presença de um moderador. O roteiro utilizado nas pesquisas foi:

- ✓ Aquecimento e apresentação
- ✓ Hábitos de viagem
- ✓ Conhecimento e escolha
- ✓ A viagem em si e sua rotina

- ✓ Avaliação da viagem
- ✓ Expectativas e necessidades não atendidas
- ✓ Colagem: como são as atuais modalidades e como deveria ser o transporte ideal.

#### 4. RESULTADOS DA PESQUISA QUALITATIVA

O primeiro aspecto pesquisado foi quanto aos **hábitos de viagem**. A maioria dos entrevistados:

- ✓ Viaja diariamente há mais de dois anos;
- ✓ O motivo principal da viagem, na maioria dos casos, é o trabalho;
- ✓ Muitos destinos não são para São Paulo, mas para municípios próximos;
- ✓ Dois principais tipos de passageiros: os que realizam viagens “pendulares” (com origens e destinos habituais) e aqueles que fazem viagens “não pendulares” (com destinos diferentes a cada dia da semana).

Quanto à forma de como os passageiros tomam **conhecimento** das linhas existentes, há diferenças, dependendo do tipo de transporte utilizado. As linhas regulares são bem conhecidas por todos, sendo que a maioria dos usuários dos outros modos já usou as linhas regulares.

Os serviços realizados por ônibus de fretamento são menos conhecidos e o contato é feito através do boca-a-boca ou dentro das empresas nas quais os passageiros trabalham. Os clandestinos, vans e lotação tornaram-se conhecidos por percorrem o mesmo trajeto e pontos dos veículos regulares. O motorista ou o cobrador anuncia nos pontos, o trajeto e os principais locais de acesso.

Os entrevistados revelaram, também, quais são os **fatores de escolha** que fazem com que eles optem por cada modo de transporte.

Os primeiros fatores são a distância a ser percorrida e o tempo de viagem. Nas viagens curtas e rápidas, as vans, lotações e clandestinos são suportáveis, apesar de oferecem menos segurança e conforto; em viagens maiores isso passa a incomodar mais.

O tipo de viagem tem relação direta com o tipo de atividade do passageiro. Os passageiros que realizam mais viagens pendulares dão preferência ao uso de fretados, regulares ou automóveis. Aqueles que realizam mais freqüentemente viagens não pendulares acabam utilizando vans e clandestinos ou automóvel.

Passageiros portadores de materiais visados, como computadores ou material de trabalho, preferem o uso do automóvel, pois têm medo da ocorrência de furtos ao utilizarem outros modais.

A pesquisa revelou também a influência do horário das linhas regulares. Se não houver horário compatível com o desejo do passageiro, eles utilizam-se de automóvel ou vans e clandestinos.

O atendimento dos desejos de viagens pelas linhas regulares, da mesma forma, faz com que, quando se torna necessário um deslocamento adicional dentro do município de origem ou destino, a preferência recai no fretamento.

O preço e forma de pagamento e qualidade do fretamento atraem muitos usuários para esse modo de transporte. Entre as características mais importantes, ressalta-se:

- ✓ O preço é menor e o pagamento é mensal;
- ✓ Existe mais segurança, pois o grupo de viagem é conhecido;
- ✓ Melhor conservação, limpeza, conforto e idade do veículo;
- ✓ O coordenador da “linha” e o motorista zelam pela qualidade do serviço.

Pelo lado contrário, a tarifa das linhas regulares afasta seus usuários, pois estes:

- ✓ Não entendem porque o embarque nas rodoviárias é mais caro;
- ✓ Desconfiam de que nem todos os embarques durante o percurso sejam contabilizados pela empresa;
- ✓ Têm muita dúvida com relação ao seguro facultativo da viagem, pois não entendem a diferença entre a passagem com e sem seguro, acham que todas as passagens deveriam ser vendidas com seguro e há dúvidas do que possa acontecer em caso de acidente.

Após detalhado o fator de escolha, a pesquisa procurou entender **a viagem em si e sua rotina**. Tipicamente, os usuários das linhas regulares utilizam o tempo para cochilar ou assistir televisão.

Aqueles que usam o fretamento preferem, pela manhã, atividades como ler, dormir, trabalhar e estudar. À tarde, atividades como conversar, jogar cartas e cantar. O fretamento oferece café, água e revistas em todas as cidades pesquisadas.

Os passageiros de vans e do transporte clandestino ouvem rádio, com reclamações que muitas vezes este está com volume alto demais. Esse tipo de transporte não oferece serviços aos usuários.

Quanto à **avaliação das modalidades** que cada usuário faz, o automóvel tem como fatores positivos a rapidez e a autonomia. Como fatores negativos aparecem: o alto custo de pedágio e combustível e a não possibilidade de descansar durante o deslocamento.

Os usuários de ônibus regular apontam como fatores positivos a existência de seguro contra acidente, motoristas preparados para condução e conforto em algumas linhas.

Entre os fatores negativos, aparecem: o itinerário não adequado, o pagamento caro e, a cada viagem, o fato de viajar com desconhecidos.

Os motoristas apareceram como despreparados para tratar com passageiros. Foi dito que eles param e pegam passageiros no meio do caminho, causando insegurança e demora na viagem.

Também foram citados motoristas que excedem o limite de velocidade e a falta de conforto e higiene em algumas linhas.

O fretamento tem avaliação positiva dos seus usuários em relação à possibilidade de formação de grupo de “confiança”, ser mais barato, possuir facilidades a bordo (como café, água, revistas, rádio), poder realizar pagamento mensal. Os passageiros falaram também que o grupo tem controle sobre a qualidade do serviço.

Como ponto negativo foi citado o horário muito rígido e, dependendo do horário, a indisponibilidade de linhas.

Em relação à vans e veículos clandestinos, as mulheres entrevistadas afirmaram não gostar dessa modalidade de viagem. Os usuários indicaram como fatores positivos a rapidez, a flexibilidade e o bom atendimento. Dizem que algumas vezes é mais barato e aceita pagamento mensal e com moedas paralelas, como vale-transporte etc..

Os fatores negativos desse modo são a insegurança, a superlotação, a ausência do seguro obrigatório e o desconforto para viagens longas. Foi comentado que algumas linhas não obedecem à sinalização, correm demais e não gostam de levar idosos.

Os usuários foram questionados sobre suas **expectativas e necessidades não atendidas** pelo transporte intermunicipal rodoviário atual por linhas regulares.

Segundo os entrevistados, a melhor modalidade é por ônibus regular, pois, além de ser o sistema formal de transportes, tem o seguro contra acidentes e existe a possibilidade do viajante descansar.

Eles afirmam que os outros modos entraram nos hábitos dos entrevistados por oferecerem facilidades e garantia que o sistema regular deixou de oferecer.

O sistema por ônibus regular tem uma imagem junto aos entrevistados que é um setor relegado e monopolizado por algumas empresas. Os usuários não têm clareza de quem seja o órgão regulador e nem quem seja o responsável pela fiscalização.

Eles questionam qual seja o motivo de uma empresa oferecer um nível de serviço melhor quando contratada para fretamento, inclusive citando exemplos.

Em geral, os atuais usuários acreditam que há uma tendência do sistema regular perder espaço para o transporte informal ou individual. As expectativas condicionantes para o retorno ou adesão ao sistema regular seriam:

- ✓ Melhor preço e pagamento;
- ✓ Otimização das linhas e horários;
- ✓ Melhoria da qualidade dos serviços com a modernização e reformulação dos veículos;
- ✓ Serviços de suporte à viagem;
- ✓ Segurança e atendimento.

## 5. RECOMENDAÇÕES DE QUALIDADE

Interpretando os fatores prioritários de qualidade indicados na pesquisa podemos dividi-los em dois tipos: fatores de especificação prévia e fatores decorrentes da operação.

Entre os **fatores de especificação prévia**, enumeram-se:

- ✓ Itinerário, horário e tempo de viagem:
  - Viagens que atendam ao desejo de deslocamento;
  - Horário de partida da origem e chegada ao destino.
- ✓ Tarifa:
  - Respeitar relação de custo e nível de serviços.
- ✓ Tipo e idade do veículo:
  - Tipo de veículo adequado à demanda da linha;
  - Veículos mais novos, modernos e melhor conservados.
- ✓ Interior do veículo:

- Fatores principais: conforto do assento e ar condicionado;
  - Outras sugestões que aparecerem no decorrer das pesquisas: banheiros separados para homens e mulheres, espaçamento entre os bancos, luzes individuais para leitura, sistema de rádio e televisão com uso de fones de ouvido e bancos especiais para obesos e deficientes.
- ✓ Segurança:
- Dispositivos de segurança presentes e identificados. Por exemplo: extintores de incêndio, sistema de comunicação do veículo com a empresa e kit de primeiros-socorros.
- ✓ Seguro contra acidentes:
- Desejável, mas falta clareza nas suas regras, condições e forma de utilização.

Entre os **fatores decorrentes da operação**, destacam-se:

- ✓ Frequência e horário:
  - Maior frequência de partidas, mais opções de horário e pontualidade.
- ✓ Tempo de viagem:
  - Paradas no itinerário para pegar passageiros torna o tempo de viagem maior e incerto.
- ✓ Deslocamento nos municípios de origem / destino:
  - Obriga que o usuário utilize-se de outros meios de transporte;
  - Encarecem o custo e pioram o nível de serviço no trajeto completo.
- ✓ Transparência na relação com os usuários, pois existem valores diferentes cobrados nas diferentes situações:
  - Tarifa nas rodoviárias é mais cara;
  - Passagens vendidas durante a viagem geram desconfiança;
  - Diferença de valor da passagem com e sem o seguro.
- ✓ Forma de pagamento da tarifa e descontos progressivos:
  - Pagamento mensal e descontos progressivos aos usuários regulares;
  - Cartões de débito, de crédito e com créditos.
- ✓ Segurança:
  - Controle dos passageiros;
  - Paradas durante o percurso causam medo nos passageiros.
- ✓ Motorista e outros funcionários treinados:

- Bom preparo para condução do veículo, atendimento ao público e ocorrências de viagem;
- Cumprimento das normas de trânsito.
- ✓ Conservação e limpeza:
  - Lixeira, limpeza periódica, uso de fronhas descartáveis e conservação adequada do ônibus.
  - Banheiros sujos e com odores podem ser impeditivos quanto ao seu uso pelos passageiros.
- ✓ Serviços adicionais ou novas comodidades:
  - Por exemplo: ter serviço de bordo, ter à disposição café, água, revistas e jornais, ter uma programação exclusiva de tv ou vídeo etc..
- ✓ Controle sobre a qualidade do serviço:
  - Deve haver uma pessoa responsável pela qualidade de todo o serviço prestado em cada linha;
  - Retorno aos usuários que dão sugestões e fazem reclamações;
  - Canais de comunicação devem ser bem diversos, divulgados e eficientes.
- ✓ Contato e clareza do órgão regulador:
  - Comunicação deve ter meios diversificados, divulgados e eficientes.

## **6. IMPLANTAÇÃO, AVALIAÇÃO E FISCALIZAÇÃO**

De forma prática, para que o Poder Público, as empresas operadoras e os passageiros possam ter à disposição um sistema com permanente controle de qualidade, deve haver ferramentas eficientes de gestão e controle dos fatores levantados.

Para a completa gestão da qualidade do sistema de transporte, o serviço deve ser abordado por diferentes aspectos: Avaliação dos Resultados, Auditoria dos Processos e Fiscalização dos Componentes.

Sem uma dessas avaliações, a qualidade do sistema não pode ser garantida. A partir disso, pode-se também traçar qual o papel da equipe de fiscalização do Poder Público.

### **6.1. Avaliação dos Resultados**

Os fatores de qualidade estipulados devem ser periodicamente aferidos junto aos usuários e não usuários no tocante ao resultado final do serviço prestado. Sua qualidade percebida. Isso é feito através de pesquisas qualitativas e quantitativas.

As pesquisas qualitativas auxiliam a levantar os fatores principais de qualidade e devem ser realizadas quando for julgada necessária a reavaliação de quais os fatores de qualidade e a relevância destes.

O processo de avaliação deve ser realizado pelas empresas e pelo Poder Público em conjunto e auditado por uma empresa ou instituição independente.

Devem ser pesquisados tanto os usuários do sistema regular quanto os não usuários. Enquanto as opiniões dos usuários são responsáveis pelo controle de qualidade do sistema, os não usuários indicam muito bem a imagem que as pessoas que não usam o sistema fazem do mesmo.

As pesquisas quantitativas, por sua vez, indicam o desempenho de cada empresa, em cada linha etc. e devem ser realizados continuamente.

### **6.2. Auditoria dos Processos**

Os processos existentes na prestação de serviços de transporte devem ser especificados, registrados, controlados e avaliados constantemente.

O Poder Público deve determinar os certificados exigidos e as instituições que são aceitas para certificar as empresas. As empresas, por sua vez, devem submeter-se à certificação de qualidade de processos e serviços nos padrões das séries ISO-9000 e ISO-14000.

O Poder Público deve contratar uma instituição para realizar auditoria permanente nessas certificações.

### **6.3. Fiscalização dos Componentes**

Os equipamentos e sistemas, em especial os veículos, devem ser adequados às determinações técnicas e legais cabíveis e estarem de acordo com as especificações do serviço.

O Poder Público deve credenciar entidades que tenham capacitação técnica de realizar vistorias e avaliar o estado desses componentes, enquanto as empresas são responsáveis por submeter-se às avaliações e obter os atestados.

O Poder Público também deve fiscalizar as avaliações técnicas e procedimentos das entidades credenciadas através de uma entidade de renomada capacitação técnica.

#### **6.4. Papel da Fiscalização do Poder Público**

A equipe de fiscalização do Poder Público deve verificar o cumprimento dos contratos com as empresas.

Deve ser responsável também pelo levantamento dos históricos e da evolução dos indicadores de qualidade do sistema regular.

As ferramentas de avaliação devem nortear suas ações, em especial os resultados das pesquisas junto aos usuários, os relatórios de certificados dos equipamentos e as instalações e a auditoria dos processos das empresas operadoras.

O Poder Público deve prover um sistema com informações atuais e históricas.

Em síntese, o sistema deve oferecer maior liberdade operacional para as empresas. Espera-se do Poder Público que ele tenha suas ações voltadas ao monitoramento do cumprimento do contrato estabelecido com as empresas operadoras e a punição das empresas que cometerem infrações graves e/ou desrespeitarem os direitos do usuário.