

Um Retrato da Qualidade de Vida no Trabalho dos Pilotos do Transporte Aéreo Público Regular de Passageiros no Brasil

Por Karynne Bayer*

O transporte civil aéreo representa uma atividade de fundamental importância econômica e social para o Brasil. Nesse país com dimensões continentais, o transporte aéreo torna possível o redimensionamento do tempo e do espaço, com velocidade incomparável aos tradicionais meios de transporte terrestre e aquático.

Desde 2015, no entanto, o transporte aéreo desenvolveu-se em um cenário de recessão econômica no Brasil, e a consequente queda do poder aquisitivo refletiu na demanda por voos. Em 2016, observou-se uma diminuição no número de passageiros, registrando a primeira baixa (5,7%) após mais de 10 anos de crescimento¹. Em fevereiro de 2017, registrou-se o pior desempenho na demanda por voos desde 2013². Diante desse cenário, a estratégia da maioria das empresas do transporte regular de passageiros foi o reajuste da sua malha, reduzindo a oferta de voos, frota e funcionários. Uma realidade que, sabemos, transcendeu a dimensão econômica.

A redução no número de pilotos implicou na reorganização das escalas de voo, favorecendo um quadro de intensificação do trabalho por meio de escalas mais “apertadas” e a diminuição do período para descanso e folgas. Ensejadas pelas reestruturações organizacionais, novas tecnologias e novas lógicas de mercado, essas transformações implicaram em consequências para o bem-estar no trabalho da categoria e para a própria eficácia do serviço aéreo³, colocando em jogo a segurança e a satisfação de tripulantes e passageiros, e mostrando que a gestão do bem-estar no trabalho dos pilotos precisa ser alvo do gerenciamento de riscos na aviação.

Desse cenário surgem questões capitais: como o contexto de trabalho dos pilotos do transporte aéreo regular de passageiros tem interferido nas suas experiências de bem-estar e mal-estar no trabalho? Qual é a avaliação que esses pilotos fazem sobre a sua Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)? Em que medida essas avaliações podem impactar sobre a eficiência e eficácia do trabalho e a segurança operacional de todos os usuários do modal aéreo? Tais indagações levaram a pesquisadora Karynne Bayer a conduzir em 2017, pelo Laboratório de Ergonomia da Atividade, Cognição e Saúde (ECoS) da Universidade de Brasília (UnB), em parceria com o SNA, ABRAPAC, ASAGOL e ATL, uma pesquisa com o objetivo de conhecer a percepção global dos pilotos do transporte aéreo público regular de passageiros sobre a QVT no exercício de sua função, com base nas representações que manifestam sobre o contexto de trabalho, as práticas de gestão e as vivências de desgaste e bem-estar no contexto organizacional das empresas aéreas em que trabalham.

Participaram da pesquisa 164 pilotos, distribuídos entre cinco empresas do segmento de aviação estudado. Os dados foram coletados por meio do *Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT)*⁴, adaptado ao público-alvo; tratados e analisados com base na perspectiva teórico-metodológica da *Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT)*⁵. Pilotos foram convidados a se manifestarem quanto às condições de trabalho e suporte organizacional, organização do trabalho e suas relações socioprofissionais, reconhecimento e crescimento profissional, uso das tecnologias de voo, práticas de gestão do trabalho, desgastes provenientes do trabalho, e os afetos positivos e negativos que sustentam em relação ao seu contexto laboral geral.

Como fontes de mal-estar no seu trabalho, pilotos citaram: ausência de respeito, reconhecimento e perspectiva profissional; processos ineficientes de gestão, cargos e salários; planejamento e gerenciamento ineficiente das escalas de voo; condições insatisfatórias de alimentação e descanso; e a manutenção conflituosa do elo trabalho-vida social. Esse resultado revelou que a *Organização do Trabalho*, o *Reconhecimento e Crescimento Profissional*, as *Condições de Trabalho e Suporte Organizacional*, bem como o *Elo Trabalho-Vida Social*, representam os grandes fatores estruturadores de QVT, preponderantes no contexto de trabalho dos pilotos. Para a categoria, QVT é:

- Ter **tempo** suficiente para descanso com qualidade
- Ter **tempo** para dedicar à vida pessoal (convívio social e familiar)
- Ter **tempo** de trabalho melhor distribuído por meio do planejamento equilibrado da escala de voo
- Ser **valorizado e reconhecido** por meio de melhores políticas de gestão, carreira e remuneração
- Ter **alimentação** a bordo de mais qualidade

A centralidade assumida pela dimensão temporal na concepção de QVT entre pilotos construiu o pano de fundo da questão. Os resultados encontrados abordaram a sobrecarga de trabalho, o cansaço e o esgotamento pessoal dos pilotos associados às disfunções do tempo e dos processos de trabalho em termos de jornada, condições de repouso, descanso, folga e férias. Isso revelou a existência de desajustes na forma como o trabalho dos pilotos se organiza, que afetam e capturam o seu *tempo livre* pela sensação de cansaço que, em geral, não cessa. Ou seja, ainda que haja amor e prazer envolto na sua relação de trabalho, materializados pela oportunidade de simplesmente voar, *é o tempo de vida* que precisa ser resgatado a esses pilotos, no esforço de recuperação da sua dignidade e do sentido do seu trabalho na sua integralidade: *“Amamos o que fazemos, mas precisamos de um tempo para nós mesmos!!”* (Relato de um piloto na pesquisa).

A pesquisa mostrou que, apesar das horas de voo e de descanso, estabelecidas pelas companhias aéreas, estarem dentro dos limites recomendados por Lei, elas não estão sendo suficientes para a promoção de descanso, de saúde e de segurança nas operações, corroborando a importância dos estudos sobre fadiga entre pilotos, sobretudo as que se debruçam sobre o *sentimento de fadiga*, compreendendo-a por meio de uma perspectiva sistêmica, dinâmica e multidimensional^{6,7,8}. A vivência duradoura do esgotamento põe em risco o bem-estar físico, mental e social dos pilotos, favorecendo restrições na sua vida pessoal e social; doenças musculoesqueléticas, cardíacas, metabólicas e psiquiátricas; e distúrbios do sono, fadiga e estresse, que ofertam riscos potenciais à segurança operacional.

Foram apontadas críticas às práticas de gestão do trabalho nas companhias aéreas, que tendem a valorizar mais a produtividade em detrimento do respeito aos trabalhadores. Segundo os pilotos, esse respeito se ilustraria por meio do reconhecimento do seu trabalho com políticas mais justas e eficientes de remuneração e de progressão na carreira; da gestão mais eficiente das escalas de voo, permitindo um descanso adequado e suficiente para cumprir as jornadas de trabalho e manter uma vida social sadia; além de melhores condições de alimentação a bordo das aeronaves.

Esses efeitos, com gênese no contexto e nas práticas de gestão do trabalho, influenciam e repercutem na realização da atividade, na saúde de quem a executa, e na segurança operacional. Um ciclo vicioso, no qual o contexto de trabalho, ao afetar negativamente a QVT dos pilotos, tem sua eficiência e produtividade afetada pelas repercussões sobre o bem-estar desses profissionais, ilustradas pelo adoecimento no trabalho e consequentes afastamentos por motivo de saúde; pelas insatisfações, desmotivações e diminuição do comprometimento no trabalho em razão da baixa percepção de suporte organizacional, da falta de reconhecimento e de oportunidades de crescimento profissional; e pela ocorrência de incidentes e acidentes aeronáuticos em razão do cansaço e da fadiga dos pilotos. Trata-se, portanto, de vidas de pessoas que estão em potencial risco. Isto não é pouca ou qualquer coisa.

A literatura em segurança operacional comumente explora o erro humano na causa dos acidentes aeronáuticos. Mas ao traçar a rota causal desses erros, em geral constata-se sua origem nas dimensões: (a) organização e sistema (decisões gerenciais e processos organizacionais); (b) tarefa e ambiente (condições de trabalho); (c) pessoal (desempenho, erros e violações); e (d) defesas organizacionais (regulamento, treinamento e tecnologia)⁹. Grande parte delas, não coincidentemente, apontadas pelos pilotos como fontes de mal-estar na pesquisa.

Nesse sentido, o estudo trouxe o aporte de uma abordagem teórica-metodológica inovadora em QVT para a literatura em gestão da segurança operacional. Mostrou-se uma alternativa à análise das dimensões do trabalho, comumente encontradas na gênese do erro humano nos acidentes aeronáuticos, revelando-se uma perspectiva complementar ao “modelo do queijo suíço”¹⁰, sugerido pela ICAO para identificação de perigos e gerenciamento de riscos.

Convido a comunidade aeronáutica a conhecer o diagnóstico científico de QVT realizado, acessando a versão completa da pesquisa¹¹, a qual ofertou subsídios estratégicos a serem utilizados no diálogo entre o SNA, ABRAPAC, ASAGOL, ATL, ANAC, CENIPA e empresas aéreas para o desenvolvimento de políticas e ações que visem a segurança operacional e a qualidade dos serviços do transporte aéreo, por meio da promoção do bem-estar no trabalho dos pilotos.

Referências:

1. Agência Nacional de Aviação Civil [ANAC]. (2017). *Anuário do transporte aéreo 2016*. Disponível em: <http://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>
2. Associação Brasileira das Empresas Aéreas [ABEAR]. (Março 2017). Em fevereiro, demanda por voos domésticos é a pior em quatro anos. Disponível em: <http://www.agenciaabear.com.br/dados-e-fatos/em-fevereiro-demanda-por-voos-domesticos-e-a-pior-em-quatro-anos/>
3. Aguirre Mas, C., Desiderio, M.R.V., & Carrara, J.L. (2015). Estresores laborales y bienestar en el trabajo en personal aeronáutico de cabina. *Ciências Psicológicas*, 9(2), 293-308.
4. Ferreira, M.C.; Paschoal, T.; Ferreira, R.R. (2013). *Qualidade de Vida no Trabalho: Política e Programa para uma empresa de tecnologia da informação*. Relatório Técnico. Brasília DF.
5. Ferreira, M.C. (2017). *Qualidade de vida no trabalho. Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores*. 3ª ed. (revista e atualizada). Brasília: Paralelo 15.
6. Celestino, V.R.R. (2017). *Fadiga no trabalho de pilotos: uma psicologia sistêmica da aviação civil*. (Tese de doutorado). Universidade Católica de Brasília, Brasília, DF, Brasil.
7. Hockey, R. (2013). *The psychology of fatigue: work, effort and control*. Cambridge: Cambridge University Press.
8. Phillips, R. O. (2015). A review of definitions of fatigue - and a step towards a whole definition. *Transportation Research Part F-Traffic Psychology and Behaviour*, 29, 48-56. doi:10.1016/j.trf.2015.01.003
9. International Civil Aviation Organization [ICAO]. (2013). *Safety management manual* (DOC 9859. NA/474). Disponível em: <https://www.icao.int/safety/SafetyManagement/Documents/Doc.9859.3rd%20Edition.alltext.en.pdf>
10. Reason, J. (1997). *Managing the risks of organizational accidents*. Burlington, USA: Ashgate.
11. Bayer, K.C. (2018). *“Amamos o que fazemos, mas precisamos de um tempo para nós mesmos!” Retrato da Qualidade de Vida no Trabalho dos Pilotos do Transporte Aéreo Público Regular de Passageiros no Brasil*. (Dissertação de Mestrado). Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil. Disponível em: <http://repositorio.unb.br/handle/10482/32539>

* **Karynne Bayer** é Psicóloga, Mestra em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela UnB, Elemento Credenciado pelo CENIPA para Investigação e Prevenção de Acidentes Aeronáuticos, e Especialista em Fatores Humanos na Aviação.