

Anísio BRASILEIRO  
Etienne HENRY

---

**A EMPRESA BRASILEIRA DE ÔNIBUS URBANO.  
TRAJETÓRIA DE UM PROJETO INTEGRADO  
DE PESQUISA EM COOPERAÇÃO**

---

O livro coletivo *Viação ilimitada. ônibus das cidades brasileiras* é um dos produtos resultantes de uma pesquisa realizada em rede, *Trajetória e perspectivas de uma profissionalidade urbana: o universo das empresas de ônibus no Brasil*. Interessa resenhar aqui a trajetória dessa pesquisa e expor os seus alcances e limites, para ensinamentos metodológicos úteis em outros projetos integrados de trabalho científico na sócio-economia dos transportes ou em assuntos urbanos, ou aqueles que necessitam um esforço especial no estabelecimento de relações de parceria entre equipes e instituições. Busca-se caracterizar uma experiência original de trabalho em cooperação, que envolve profissionais exercitando funções em universidades, institutos de pesquisa, órgãos gestores, consultorias e empresas, oriundos de diversas cidades brasileiras, da América Latina e da França. Assim, o proveito maior em se escrever este balanço resulta do interesse em se registrar a trajetória desta pesquisa, seus aspectos positivos, suas dificuldades, seus ensinamentos para a montagem de redes de pesquisa em cooperação entre os países dos hemisférios sul e norte, e

sobretudo entre equipes do sul confrontadas às dificuldades de manter uma preocupação científica junto aos inadiáveis compromissos na esfera da ação, tirando para isso o melhor aproveitamento de uma articulação internacional.

**1/ DAS ORIGENS AO PROJETO:  
DESENVOLVIMENTO DE UMA  
PESQUISA COLETIVA**

A pesquisa partiu dos conhecimentos sobre a organização econômica e social dos transportes nas cidades em desenvolvimento acumulados desde 1980 por colegas envolvidos com os programas sobre a América Latina impulsionados pelo Instituto Francês de Pesquisa sobre os Transportes e sua segurança, INRETS,<sup>1</sup> em cooperação com equipes de *Redes*, a Rede de Estudos dos Serviços Urbanos na América Latina,<sup>2</sup> em contato com organismos científicos e profissionais da região como CIUDAD, CEPAL ANTP e diversas universidades. Estes estudos tomaram impulso com pesquisas sobre mobilidade urbana, organização corporativa e aspectos

Anísio BRASILEIRO  
*Ingeniero. Doctor en Transporte. Profesor del Departamento de Ingeniería Civil de la Universidad Federal de Pernambuco, Brasil.*

Etienne HENRY  
*Director de investigación del Instituto Francés de Investigación sobre los Transportes y su Seguridad (INRETS).*

institucionais nas cidades de Quito, Lima, Santiago do Chile, Manágua, São Paulo e outras cidades, propondo novos enfoques e metodologias experimentais adaptadas aos contextos. Em seguida, os conhecimentos avançaram para a construção de um quadro de referência sobre a problemática latino-americana de transportes, através da análise sistêmica do *jogo de atores* e das *relações triádicas* entre operadores, autoridades de tutela e usuários.<sup>3</sup> Um momento importante de alavancagem desse enfoque foi a realização do primeiro Seminário latino-americano de pesquisa sobre transportes e serviços urbanos, que reuniu na cidade de Quito em 1985 cinqüenta pesquisadores de uma quinzena de cidades latino-americanas e desembocou numa agenda coletiva de trabalho para a década seguinte.<sup>4</sup>

Lançou-se em seguida, um estudo pioneiro de Avaliação dos efeitos das técnicas "metrô pesado" sobre os sistemas de transportes e as estruturas urbanas nas metrópoles do terceiro mundo, no qual a experiência latino-americana foi estudada também em rede à partir dos quatro casos de México, Santiago do Chile, Rio de Janeiro e Buenos Aires.<sup>5</sup> Este estudo apontou a complexidade da relação transporte versus urbanismo, bem como os limites da crise econômica medida pelo esgotamento do financiamento estatal para a construção e operação de infra-estruturas. Derivou num seminário internacional,<sup>6</sup> em publicações<sup>7</sup> e em

vários trabalhos de aprofundamento da problemática a partir de diagnósticos de metrôs leves em construção em Medellín e Lima,<sup>8</sup> consultorias realizadas sobre o metrô de México,<sup>9</sup> e uma tese sobre a relação entre metrô e transporte de superfície em Caracas.<sup>10</sup> Ficou também evidenciada a importância social dos transportes coletivos na região,<sup>11</sup> a carência de políticas de transporte urbano na América Latina,<sup>12</sup> a hegemonia do modo ônibus nos deslocamentos urbanos.<sup>13</sup> Todavia, lacunas existiam, dentre as quais a compreensão das lógicas de funcionamento das empresas de ônibus,<sup>14</sup> cuja superação necessitava do aporte de diversos domínios do conhecimento existentes em outras instituições científicas.

Por outro lado, a pesquisa sobre os problemas urbanos nos países em desenvolvimento, e na América Latina em especial, fez avanços nos últimos decênios - vide os balanços realizados por CIUDAD e pelo IUPERJ - <sup>15</sup> a exemplo das pesquisas realizadas na ORSTOM.<sup>16</sup> O projeto de pesquisa pretendia assim superar o confronto entre visões setoriais dos transportes e da cidade; também respondia ao espírito comum de praticar pesquisas em rede. Mas o sucesso de um estudo cooperativo Norte-Sul necessitava de uma *expertise* de ambos os lados.<sup>17</sup> A este respeito, algumas teses de doutorado realizadas por brasileiros em universidades francesas, em particular no Instituto de Urbanismo da Universidade Paris XII e no DEA Transport

comum à Escola Nacional de Pontes e Caminhos (e em menor grau por franceses estudando no Brasil), bem como de pesquisadores de outros países do continente (em especial Chile, Colômbia e Venezuela) guardando aqui forte relação com o tema das empresas latino-americanas, contribuíram para criar um ambiente propício de cooperação científica.<sup>18</sup> Este conjunto de trabalhos permitiram o estabelecimento de contínuas relações científicas e pessoais, que estão na base destes anos de pesquisa compartilhada.

Além de uma aproximação, por essa via, à realidade brasileira dos transportes urbanos,<sup>19</sup> chegou-se a uma pergunta científica que, fazendo uso da abordagem relativa aos *jogo de atores*, analisa a diferença entre a problemática brasileira e aquela predominante no resto da América Latina onde vigora a multi-propriedade e a fraqueza da tutela pública. Após um investimento mais centrado na América Latina, a resposta a essa pergunta precisava de um aprofundamento empírico sobre o Brasil. Por carência de recursos, pensou-se inicialmente delimitar o universo da pesquisa ao caso do Rio de Janeiro. Em função da amplitude da temática e à partir de um convênio associando, além do INRETS, a ORSTOM e o CNPq, e localizado na Fundação Getúlio Vargas, o projeto se estendeu a três casos adicionais (São Paulo, Porto Alegre, Belo Horizonte) e em seguida à Recife; logo, na marcha da própria pesquisa, foi-se expandindo ao

resto do país, como consta no livro de referência que propõe uma interpretação nacional e estudos empíricos sobre dez metrópoles brasileiras.

Há de ser sublinhado que, afora o importante apoio institucional oriundo das instituições mencionadas e universidades associadas, e de numerosas missões de curta e média duração, a pesquisa se desenvolveu com um orçamento extremamente reduzido. De alguma maneira, isto já é um rico ensinamento; mas também explica a duração extrema do trabalho em parceria, associando cerca de trinta pesquisadores, obrigados a extrair de compromissos acadêmicos ou projetos operacionais diversos, os recursos financeiros e humanos necessários para o avanço do trabalho científico. Certamente o resultado teria sido diferente caso se tivesse podido realizar um trabalho empírico mais consistente e sistemático, embora provavelmente a interpretação global não tivesse sido muito diferente da que resulta hoje entre esse conjunto de abordagens parciais em torno de um objeto delineado em comum. Qual era a idéia central da pesquisa colocada na época inicial, em fins da década anterior?

## **2/ TRANSPORTADORES: UMA PROFISSIONALIDADE URBANA?**

Em termos conceituais, a entrada para a pesquisa partiu da idéia do estudo das profissões: *a questão das profissões urbanas no terceiro*

*mundo pode ser analisada tanto sob o ângulo do urbanismo quanto da organização do trabalho (e das ciências que os alimentam). Os conhecimentos adquiridos em cada um desses domínios permitem abordá-la através de pesquisas específicas e convergentes. As cidades aparecem assim como o lugar onde se entrecruzam inúmeras funções, e onde diversas profissões aparecem e se desenvolvem; a cidade em desenvolvimento reforça-se como o lugar de coexistência de múltiplas atividades profissionais diversamente definidas: seu crescimento e suas carências são propícias a uma proliferação do que poderíamos chamar as "profissões do urbano"* (Henry, 1989).

Os transportes são propícios ao desenvolvimento de tais profissões, solicitadas em função do crescimento urbano e das dificuldades de deslocamento dos cidadãos. Neste caso específico, estamos falando de uma profissão particular — os transportadores — ou proprietários dos veículos rodoviários que transportam passageiros nas cidades latino-americanas. O seu comportamento, seus interesses, suas relações com os poderes públicos e suas lógicas de atuação variam em função dos contextos e das conjunturas onde se inserem.

Na Europa, esses operadores, assessorados por organismos técnicos e de pesquisa, contando com uma forte capacitação, intervêm em situação de

monopólio de forma mais ou menos regulamentada. O Estado estabelece o quadro no qual desenvolve-se o serviço, operado essencialmente pelo setor privado. As tendências intervencionistas de ontem dão lugar a tendências liberalizantes ainda que não totalmente consolidadas, apesar de se manter um esquema de serviço prestado aos "cativos" dos transportes coletivos. Na América Latina, esses transportadores possuem características diferentes. A regra geral histórica tem sido a da propriedade atomizada: grande número de veículos de pequeno porte e grande número de proprietários de veículos.

Do ponto de vista associativo, eles se organizam em cooperativas, associações ou sindicatos profissionais (os *grêmios* do transporte). Porém, a característica básica se mantém na relação de produção, onde nem sempre existe especialização de funções e são limitadas as possibilidades de acumulação. Essa especificidade é facilmente entendível no recurso permanente à palavra *transportista* (aquí mal traduzida ao português como 'transportador', pois nesse contexto idiomático essa palavra geralmente alude mais ao transporte de carga) que se refere à características de homogeneidade social, econômica, política e ideológica, nos países da América Hispânica. Ressalte-se, todavia, que não é simplesmente por considerações linguísticas que esta expressão transportador não tenha surgido na América lusitana.

Pois no caso do Brasil, fatores históricos e sócio-econômicos deram origem a uma estrutura de produção de serviços de transporte em que grandes empresas se originaram a partir de uma oferta atomizada, do tipo artesanal que, predominante até os primeiros anos da década de sessenta, vem sofrendo rápidas evoluções no sentido de uma crescente concentração da estrutura de produção dos serviços. Neste estágio reflexivo da pesquisa, uma vez caracterizada a especificidade da profissionalidade dos transportadores urbanos brasileiros, revestindo a roupagem de verdadeiros empresários, era necessário fortalecer o objeto e tecer considerações acerca do conceito de empresa, para em seguida pôr as hipóteses central e específicas da pesquisa. Em contraposição, é a palavra viação a que mais se aproxima do universo brasileiro de empresas de transporte urbano, também inexistente no idioma do resto da América Latina. Qual dimensão analítica subentende essa contraposição entre ambas as denominações de uma realidade aparentemente comum: transportistas e viações?

### **3/ NA AMÉRICA LATINA, O TRANSPORTE URBANO BRASILEIRO É PARTICULAR?**

A experiência latino-americana, rica em diversidade, permite todavia pôr-se uma questão de ordem geral, em torno do qual estruturou-se a pesquisa: *por que as*

*lógicas que presidem a organização das empresas privadas de ônibus nos países em desenvolvimento resultam em formas organizacionais as mais variadas? por que sistematicamente defrontam-se elas com certas dificuldades impedindo-as de atingir uma perenidade e uma dinâmica de crescimento satisfatórias, tanto para elas próprias, quanto para os cidadãos, os poderes públicos e as instituições em geral?*<sup>20</sup>

Tinha-se claro, na época, que a resposta à questões deste porte exigiria uma análise comparada das diversas experiências latino-americanas. Daí por que preparou-se, em conjunto com o projeto para o Brasil,<sup>21</sup> um outro projeto onde se analisariam dois tipos de operadores privados de transporte público e urbano: a grande empresa privada brasileira de ônibus, versus a associação de pequenos transportadores, ainda preponderante nas cidades latino-americanas e cuja manifestação aparecia clara no quadro da desregulamentação do transporte no Chile (logo estendida ao Peru).<sup>22</sup> Neste momento, forçando-se as diferenças de características para poder chegar ao confronto entre ideal-tipos weberianos, definiu-se o preceito central da pesquisa: a hegemonia no Brasil da moderna empresa privada capitalista, ao contrário da predominância da pequena empresa artesanal nos demais países. Como estas grandes empresas se desenvolveram no quadro do capitalismo brasileiro? e pôr que não nos demais países?

Desse preceito foi derivado um corpo de hipóteses, que remetem a vários enfoques da realidade. No plano econômico, a hipótese parte da afirmação do caráter capitalista dessa atividade, que deve produzir economias de escalas, ser administrada segundo critérios de gerenciamento empresarial, articulando-se com as demais atividades da economia urbana inserida na dinâmica econômica nacional, associado-se aos setores produtivos e financeiros que permitem o seu desenvolvimento. Em termos tecnológicos, adianta avaliar o quanto as potencialidades dessa empresa são marcadas pelo tipo de material rodante e equipamentos que podem usar.

No plano urbanístico, essa empresa opera em contextos marcados tanto por contingências do espaço e das infra-estruturas, quanto pela profunda segregação social que marca essas sociedades urbanas, ambas dimensões tendo influência no tipo de serviço prestado. No plano institucional e político, por tratar-se da produção de um bem definido como serviço público, remete diretamente à ação dos poderes que regulamentam esse serviço, derivando-se daí uma sub-hipótese relativa ao caráter modernizante da ação estatal. No plano sócio-cultural, a constituição da categoria social de empresários, remete tanto às profissionalidades de transportes quanto à origem sócio-étnica desse grupo específico, procurando-se aí elementos explicativos do seu dinamismo.

Cada uma dessas sub-hipóteses, vista sob ângulos disciplinares diferentes, e entendidas diferentemente pelos vários investigadores, remetem à hipótese central de que o caráter empresarial capitalista do transporte urbano brasileiro provém tanto da ação empresarial quanto da intervenção pública. Essa hipótese, se confrontada à realidade, deve ser capaz de dar conta da heterogeneidade do setor e das involuções conjunturais que podem aparecer de forma contraditória, sobretudo em momentos nos quais a diferença entre as realidades brasileiras e latino-americanas parecem ser menores.

Quanto ao método, estes tipos de empresa, representando os "extremos", apresentam diferenças que propunha-se interpretar. Os conhecimentos da época permitiam esboçar a oposição entre: a concentração da propriedade no Brasil versus a atomização latino-americana; a centralização da operação em empresa obedecendo a um regulamento no Brasil, contra a autonomia da gestão no Chile; uma administração centralizada e uma gestão por linhas através de empresas operando áreas no Brasil, contra uma simples coordenação entre operadores associados no Chile. Propunha-se então, quatro planos de análise:

- Econômico — natureza do mercado e suas relações com a organização das empresas (existência ou não de economias de escala, dinâmicas do emprego nas empresas públicas e privadas e suas incidências sobre a produtividade);

- Sociológico — análise das relações de trabalho internas às empresas e a organização da profissão, relações entre poderes públicos e usuários, entre urbanização e modo de constituição das empresas;

- Antropológico — reconstituição das fileiras profissionais, sua inserção nas lógicas sociais, de caráter regional ou setorial, constituição de patrimônios familiares;

- Tecnológico — passagem do combustível a gasolina ao diesel, os tipos de veículos presentes no mercado podendo influenciar o tamanho e a forma de gestão das empresas (operação, manutenção).

Buscava-se então a construção de um ideal-tipo de empresa de transporte urbano, propondo-se a análise comparada de cinco experiências locais: duas megalópoles e duas Regiões Metropolitanas do Brasil, que forneceriam o material mais consistente para o teste da hipótese do modelo de empresa moderna; assim como a capital chilena onde se apresentava o tipo mais puro da pequena empresa. As quatro cidades brasileiras seriam escolhidas entre São Paulo, Rio de Janeiro, Porto Alegre, Belo Horizonte, Recife e Brasília, sendo que as quatro primeiras seriam os casos-tipo a estudar na parte brasileira. Em cada uma destas se faria uma análise dos sistemas de transportes, detalhando porém a modalidade ônibus e efetuando-se ainda uma pesquisa aprofundada em algumas empresas representativas (formas de propriedade, processos de trabalho,

relações com a clientela, fornecedores e poderes públicos). Este trabalho deveria ser feito de forma cooperativa entre a equipe nacional e as equipes locais, membros de Redes.

Em síntese, a etapa preliminar da pesquisa (1989-91) consistiu na preparação da documentação e dos contatos oficiais envolvendo os organismos franceses (INRETS e ORSTOM) e brasileiros (CNPq, FGV, COPPE), bem como a definição do arcabouço conceitual da pesquisa que evoluiu de forma dinâmica.<sup>23</sup> Vale salientar um primeiro esforço, realizado ainda na França, de organização de um dossier intitulado *Transports en commun urbains dans les pays en développement*, contendo artigos sobre a organização dos transportes nos países em desenvolvimento.<sup>24</sup>

#### **4/ DEFINIÇÃO COLETIVA DE HIPÓTESES SOBRE A EMPRESA DE ÔNIBUS BRASILEIRA**

O recurso básico para o andamento da pesquisa foi a presença no Brasil do pesquisador principal durante dois anos e meio (expatriação ORSTOM Etienne Henry 1991-93) que, junto com a coordenadora brasileira (Regina Pacheco, Fundação Getúlio Vargas de São Paulo), coordenou a equipe de professores de diversas universidades brasileiras e outros profissionais. Numa primeira fase de seis meses, estudou-se a factibilidade e viabilidade da pesquisa sobre o terreno,

confrontando-se o projeto concebido na França com as realidades e potencialidades locais. Realizaram-se um conjunto de viagens a diversas cidades brasileiras, que permitiram os primeiros contatos com os interlocutores locais e a estruturação inicial das equipes, além de confrontar a hipótese central com as realidades locais, precisando-se ainda hipóteses referidas a cada terreno de estudo.<sup>25</sup>

Do ponto de vista conceitual, a pertinência da pesquisa confirmou-se nesta primeira confrontação com o terreno. Constatou-se que a variedade das experiências observadas não impedia que elas pertencessem a um todo, posto que dependiam de estratégias nacionais da parte dos poderes públicos e dos operadores. Reconheceu-se assim uma *lógica de empresa* que caracteriza a experiência brasileira em relação às outras no mundo, ao mesmo tempo que avaliou-se o baixo nível de conhecimentos acumulados a respeito, o que necessitaria um maior aprofundamento empírico.<sup>26</sup>

As discussões com as equipes permitiram pôr-se hipóteses a serem testadas em:

- Recife, onde o poder público seria o principal fator de modernização das empresas no único esquema metropolitano bem sucedido;
- Rio de Janeiro, onde ocorria o poder quase absoluto das empresas privadas, com presença de um grupo articulado com a indústria automotriz;
- Belo Horizonte, um terreno propício à existência de uma acumulação primitiva

do capital no setor de transportes urbanos, que iria se expandir a nível nacional;

- Brasília, onde se formaram dois grupos empresariais logo preponderantes em todo o Brasil;
- São Paulo, onde o processo de intervenção do poder público consolidou um setor empresarial de ônibus articulando empresas privadas com a pública;
- em Santo André, a *municipalização* chamou a atenção pela intervenção pública racionalizadora confrontada com um forte grupo empresarial localizado na região do ABC paulista;
- em Campinas, o esquema de empresa pública operadora e gestora já se confrontava com o dinamismo de um setor paralelo, crescendo com a rápida expansão dessa nova aglomeração.

Estes estudos aprofundados deveriam ser alimentados de informações e referências oriundas do Sul (Porto Alegre, Curitiba), mas também de outras cidades e regiões (Nordeste em particular).

#### **4.1. De uma hipótese geral a hipóteses locais: conformação de uma equipe**

A estrutura da equipe ficou constituída de uma coordenação nacional, localizada na Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo (Departamento de Fundamentos Sociais e Jurídicos de Administração) e de vários grupos locais, situados nas Universidades Federais de Recife, Belo Horizonte, Rio de

Janeiro e Brasília e outros colegas da Associação Nacional de Pesquisa e Ensino em Transportes, ANPET. A estas equipes associava-se a Secretaria Municipal de Transportes da Prefeitura de Santo André, consultores (em particular, da Oficina), diversos profissionais da Associação Nacional dos Transportes Públicos, ANTP e outras instituições de corte operacional. A equipe manteve fortes contatos com entidades latino-americanas (coordenadas por Redes ou nos congressos de CLATPU), estrangeiras (via WCTR ou CODATU)<sup>27</sup> e com instituições francesas (INRETS, ORSTOM). Registre-se a participação de pesquisadores da equipe no CLATPU V (Santiago do Chile, 1991), dando início à elaboração de um quadro analítico comparativo e publicações ligadas à pesquisa.<sup>28</sup>

Em síntese, esta fase permitiu a confrontação entre a conceitualização teórica e a realidade empírica, tirando como conclusões a pertinência do objeto investigado (a empresa), da hipótese central e das específicas, da escolha dos casos a estudar e por fim, a montagem das equipes locais. Pôde-se então, com levantamento de dados secundários e elaboração de documentos básicos para serem confrontados entre si, organizar um Ateliê de pesquisa para confrontar as abordagens.

#### **4.2. Método de trabalho coletivo: ateliê de pesquisa sobre empresas de ônibus**

A dinâmica de elaboração coletiva da pesquisa, de confrontação entre diversos

enfoques, de delineamento de procedimentos concertados de trabalho e de comprovação empírica de aspectos ligados à conjuntura dos transportes foi desenvolvida pelo método de um ateliê de pesquisa científica,<sup>29</sup> cujo método proveio do conceito de ateliê, *onde trabalham em comum certos artesãos ou operários* (Aurélio, 1986). Apenas na terceira fase pôde-se, nessa linha, juntar os recursos necessários para montagem de uma reunião específica, o primeiro ateliê sobre empresas de ônibus, realizado na FGV de São Paulo de 7 a 11 de abril de 1992 30.

Essa discussão entre vinte pesquisadores entrando no conhecimento de uma problemática particular, junto a alguns profissionais e na base de uma realidade conjuntural - marcada, em particular, pelo debate então vigente sobre municipalização -, orientou o trabalho coletivo, dispensando o caráter formal e concretizando a idéia de instância de elaboração científica. Na reunião de São Paulo, além das notas de pesquisa para cada etapa e caso, chegou-se a um documento de síntese. Os três dias de trabalho intensivo foram dedicados à: apresentação e discussão das hipóteses, método e montagem da pesquisa; problemática de Santiago do Chile e síntese das abordagens; discussão das experiências de Recife (e Nordeste), São Paulo, Santo André, Belo Horizonte e Rio de Janeiro. As conclusões foram sintetizadas em documento que constituiu o projeto da pesquisa, finalmente denominada *Trajatória e perspectivas da*

*empresa de ônibus nas cidades brasileiras* (maio, 1992). Ficaram assim definidos que:

- quanto às características gerais, mesmo que a pesquisa se desenvolva em torno de casos selecionados, entende-se como um estudo nacional;
- a análise sócio-econômica das empresas no passado recente servirá de instrumento para se entender o presente e se esboçarem perspectivas futuras;
- a empresa será analisada dentro de um contexto mais amplo do setor de transportes, com vistas à geração de políticas públicas no setor;
- a pesquisa é pluridisciplinar, constituindo-se em todas as suas fases em um processo coletivo de conhecimento;
- equipes deverão realizar intercâmbio, com vistas a se buscar uma lógica geral do funcionamento das empresas e sua inserção nos sistemas de transportes;
- o entendimento da realidade brasileira se insere em uma busca mais abrangente de compreensão da realidade latino americana e internacional.

Dentre os objetivos básicos se precisaram a caracterização do processo organizativo das empresas de ônibus no Brasil; a identificação do processo de formação de grupos empresariais em transporte, sua lógica de expansão e suas perspectivas e tendências no futuro; a montagem de cenários sobre as possíveis formas de articulação entre o empresariado e o setor público no transporte urbano (e regional) brasileiro. Várias abordagens conceituais foram expostas:

- o desenvolvimento das empresas de ônibus no Brasil entende-se como resultante da articulação de realidades expressando lógicas da demanda e da oferta, sistematizadas em um texto sobre os funis (Henry, 1991);
- a lógica de funcionamento da empresa brasileira se explicaria pelo estudo do jogo entre atores, entrecruzando-se três eixos: relação entre desenvolvimento econômico, urbano e social com política de transportes; estrutura interna das empresas; relações contratuais entre público e privado (Brasileiro, 1991);
- uma terceira idéia baseia-se na compreensão da essência capitalista da empresa de ônibus, se utilizando para tal fim, de abordagens marxistas e weberianas na definição de capitalismo (Gazzolla, 1991);
- uma quarta abordagem, inspirada no modelo contingencial da administração empresarial, cujas diferenças na estruturam no funcionamento das empresas explicam-se em grande parte pelo ambiente empresarial e pela tecnologia, a qual dita o processo de trabalho específico das empresas (Aragão, 1991).

Tendo em vista as limitações dos recursos para a pesquisa, a formula do ateliê pôde apenas se repetir por ocasião de outros congressos, nacionais ou internacionais, organizando-se nesses momentos ateliês internos a esse

congressos ou em reuniões paralelas, a partir dos membros da pesquisa neles presentes. Nessas reuniões eram apresentados os avanços e as dificuldades de um processo que se pautava pela estrita cooperação entre os participantes. Assim, três atividades foram relevantes, no avanço do processo de conhecimento da empresa:

- No IX congresso da ANTP em Florianópolis em 1993, foram levados à discussão elementos destacados da pesquisa dizendo respeito às relações entre empresa e órgãos gestores. Naquele momento, delineou-se um projeto de Caderno *A empresa de ônibus urbanos em debate*, pretendendo reunir diversos textos dos membros da equipe, que não chegou a ser fabricado mas que fica como primeiro antecedente do presente livro;
- No VIII Congresso da ANPET em São Paulo em 1993, organizou-se um ateliê sobre empresas de ônibus que levou o objeto da pesquisa a debate entre a comunidade científica. Além de discussão sobre financiamento e política de transporte, essa apresentação, em particular quando referenciada à problemática de São Paulo, trouxe importante debate sobre opções ferroviárias versus rodoviárias de transporte urbano.
- No IX Congresso da ANPET em Recife em 1994, pôde-se avançar no confronto entre esses conhecimentos <sup>31</sup> e inserí-los na problemática emergente no Brasil

relativa à regulamentação nos transportes. Um ateliê específico permitiu apresentar os primeiros resultados da pesquisa *OnibuCad*, o perfil das empresas de transportes na América Central, a oferta de transportes em veículos semi-coletivos em Caracas, a reorganização dos transportes por ônibus em Belo Horizonte.

O trabalho coletivo também foi apresentado em várias oportunidades em congressos internacionais, onde pôde-se enriquecer dos aportes de colegas de outros países:

- CODATU VII em Túnis, onde apresentam-se trabalhos de membros da equipe<sup>32</sup>;
- CLATPU VI em San José de Costa Rica;<sup>33</sup>
- CLATPU VII em Buenos Aires;<sup>34</sup>
- CODATU VIII em Nova Delhi na Índia, onde se realizou uma sessão especial sobre os transportes urbanos no Brasil, a partir de quatro trabalhos de membros da equipe;<sup>35</sup> logo em seguida a este congresso, foi realizado em Paris, no Ministério dos Transportes, um encontro franco-brasileiro sobre a empresa brasileira de ônibus;<sup>36</sup>

Não ha dúvida que a apresentação desses trabalhos, como expressão de uma dinâmica de ateliê, permitiu enriquecer a problemática e confrontar a realidade estudada com outras, ao mesmo tempo que o coletivo de referência foi-se redefinindo e ampliando. Assim, após o X congresso da ANPET em Brasília, onde foi lançado o livro sobre regulamentação dos

transportes por ônibus no Brasil (Orrico et al, 1996), procedendo parcialmente do trabalho realizado em coletivo, pôde-se pensar numa reunião específica no Rio de Janeiro, em trabalhar, mais uma vez de forma coletiva, a produção devidamente amadurecida, de um livro dando conta dos aspectos teóricos e empíricos reunindo conhecimentos acumulados em torno do objeto de pesquisa trabalhado de forma concertada ou convergente durante quase dez anos, cujo resultado é a presente publicação. O trabalho coletivo traz também como ensinamento, além do enriquecimento de um trabalho em parceria inserido numa comunidade científica maior e diversa, a possibilidade e necessidade de proceder a um árduo trabalho de conjunto de exposição ao público dos conhecimentos adquiridos e sua devolução ao público.

## 5/ METODOLOGIA E REALIZAÇÃO DE PESQUISAS EMPÍRICAS CONCERTADAS

Uma vez as hipóteses gerais e específicas claramente formuladas e as equipes relativamente estruturadas, partiu-se para a quarta fase do estudo (abril de 1992 a dezembro de 1993). O balanço da informação disponível sobre empresas de ônibus no Brasil, seja em órgãos públicos ou privados, revelou uma grande precariedade tanto nas cidades quanto a nível nacional. A maior parte dos trabalhos acadêmicos efetuados nas universidades brasileiras ou junto aos organismos públicos (GEIPOT, EBTU, ANTP e outros)



traziam mais referencial empírico sobre planejamento dos transportes, história dos transportes, modelagem da demanda, projetos técnicos e sistemas ferroviários, do que sobre ônibus urbano que não tinha sido visto então como matéria significativa de análise.

Pois foi precisamente logo depois do lançamento da pesquisa que revelou-se a necessidade de um conhecimento mais profundo sobre as empresas privadas, recentemente organizadas a nível nacional na nova seção da Confederação Nacional do Transporte, a CNT/NTU que começava articular os vários sindicatos locais e regionais de empresas de transportes urbanos. A nova Constituição de 1988, ao devolver a responsabilidade do transporte às municipalidades, junto à extinção dos órgãos federais de política nacional na matéria, abriu a necessidade de articulação ente órgãos gestores, precisamente para aportar respostas concertadas às exigências dos sindicatos empresariais e para estabelecer pautas comuns de tratamento da matéria. Assim, desde 1990 foram crescendo os Fóruns Nacionais e Regionais de Secretários dos Transportes, com grandes responsabilidades compartilhadas e apoio técnico provindo apenas da ANTP.

Essa constatação levou a concluir-se pela necessidade de um esforço especial e relativamente imprevisto que a pesquisa deveria dar para produzir dados empíricos novos e estatísticas nacionais homogêneas, sendo impossível confiar

apenas em dados secundários de pouca homogeneidade e confiabilidade. Optou-se por levantar o máximo de informação articulando os poucos recursos disponíveis com os próprios atores profissionais do meio, numa relação iterativa de pesquisa-intervenção na qual o material empírico é objeto de um constante vai e vem entre objeto e interpretação, procurando-se a maior parceria entre atores e científicos e o uso mais pertinente das informações e interpretações produzidas, sempre que fosse garantido o espaço próprio da pesquisa.

### **5.1. Produção de uma base nacional de informação sobre ônibus urbanos no Brasil**

Uma equipe nacional, sediada na FGV de São Paulo,<sup>37</sup> foi montada para conceitualizar e dirigir a produção de dados nacionais, contando com uma rede de colaboradores locais e com relações estabelecidas nos órgãos regionais de gerenciamento de transporte. O primeiro objetivo era cadastrar as empresas de ônibus, para logo caracterizá-las, sistematizar as suas semelhanças e diferenças locais e conhecer as suas dinâmicas, quer seja particulares ou em função dos grupos que tendem a liderá-las.

Cinco tipos de levantamentos empíricos, entrecruzados, foram desenvolvidos, sendo os dois primeiros anos dedicados aos quatro primeiros procedimentos, sistematizados em anos seguintes nos quais pôde-se também avançar no quinto:

1. Listagem das empresas de ônibus urbanos no Brasil, a partir de diversas fontes (fabricantes, tutelas, sindicatos, imprensa, levantamento direto) e comprovação direta (telefone): *OnibuLis*.
2. Cadastro das empresas de transporte por ônibus urbanos no Brasil, a partir de um questionário enviado a 1 700 empresas repertoriadas, que alcançou 10% de resposta: *OnibuCad*.
3. Regulamentação do transporte nas regiões e cidades do Brasil com ônibus urbanos, inter-municipais e outros, levantada a partir de eventos dos órgãos de gerenciamento: *OnibuReg*.
4. Sindicalização nas profissões do transporte por ônibus urbano: *OnibuSin*.
5. Grupos regionais e nacionais de empresas de transporte, com visitas e entrevistas: *OnibuGru*.

*OnibuLis* e *OnibuCad* foram os esforços mais sistemáticos que se teve de aplicar para conhecer o universo de referência. Os dados coletados foram postos a disposição da equipe geral (em continuação da dinâmica de ateliê), mantendo-se a reserva acadêmica sobre o material empírico acabado (até hoje, nenhuma entidade pública, privada, nem órgão de imprensa, resolveu produzir publicamente uma simples listagem de empresas, com endereço e frota). Pôde-se construir uma tipologia, testar hipóteses da pesquisa e caracterizar o

universo, comprovando-se o processo de modernização do setor empresarial. Esse conhecimento, divulgado nos ateliê e sessões em congressos acadêmicos antes assinalados, foi em parte devolvido ao meio profissional, mediante entrega de arquivos parciais, apresentações e publicações intermediárias.

*OnibuReg* foi trabalhado através da assistência participativa em reuniões de diversos Fóruns de Secretários de Transporte, nas quais pôde-se apresentar o método e construir uma base empírica de dados referente a cada cidade ali representada, devolvida na própria reunião para fins de desenvolvimento do conhecimento técnico da problemática. Também foi se ensaiando aprofundamentos sobre alguns pontos da conjuntura necessários para os gerenciadores do transporte. Combinando os resultados desse tipo de pesquisa de campo com os resultados de *OnibuLis* e *OnibuReg*, pôde-se ampliar os conhecimentos pelos próprios técnicos, embora não façam parte do trabalho direto.<sup>38</sup> Assim foi se ampliando às diversas formas de transporte urbano, que incluem, além do municipal, o interurbano, o de fretamento e outras formas especiais que chegam a constituir o sistema de toda Região Metropolitana. Foi finalmente numa reunião do Fórum de Natal (e na EMTU/Recife) que chegou a se apresentar uma primeira estimativa da frota nacional de ônibus urbanos no Brasil: cerca de 130 000 veículos em dois mil empresas no ano 1992.

OnibuSin buscou constituir uma lista dos sindicatos empresariais de transporte urbano, aos níveis municipais, metropolitanos, regionais e nacional, observando-se a freqüente diferença entre suas características e funções em relação ao modo de organização dos poderes públicos. Não foi possível avançar tão profundamente sobre a sindicalização trabalhista, embora essa dimensão tenha inegável importância sobre o desenvolvimento do setor. Enquanto OnibuGru foi desenvolvido de forma mais direta após se ter avançado no tratamento estatístico e interpretativo da realidade à partir dos procedimentos anteriores e de visitas a uma cinquentena de empresas de diversas localidades do país. Pôde-se então realizar, entre 1996 e 1998, uma trintena de entrevistas não diretivas com pioneiros e dirigentes empresariais (junto com algumas destacadas personalidades do transporte urbano brasileiro), que serão trabalhadas mediante o método de análise de discurso, para comprovação das hipóteses de corte antropológico e sócio-cultural<sup>39</sup>.

Todo o material científico coletado via esses procedimentos, refletindo uma grande originalidade tanto na constituição da base primária de informação, quanto no universo caracterizado como *modelo brasileiro de empresa de ônibus urbanos*, ficou até hoje na forma de arquivos estatísticos e publicações parciais. O caráter eminentemente mutante da realidade do transporte urbano, ainda mais evidente nas várias conjunturas da

década de noventa onde mudou se fortemente a realidade nacional brasileira e o seu impacto sobre oferta e demanda de transporte urbano, incitaria à repetição, sistematização e atualização, para poder-se chegar a verdadeiro banco de dados iterativo.

Além desses procedimentos, orientados para os aspectos sócio-econômicos do transporte com vistas a comprovar ou refutar a hipótese central relativa ao caráter capitalista moderno da empresa brasileira de ônibus urbano, foram realizados trabalhos diversos por membros da equipe ou articulados à equipe original, enfocando essa realidade. Citem-se a análise do gerenciamento empresarial desenvolvido pela UnB com referência ao quadro da teoria contingencial,<sup>40</sup> trabalhos sobre gerenciamento empresarial no Centro de Pós-graduação em Administração de Empresas da UFMG,<sup>41</sup> trabalho desenvolvido no Programa de Engenharia de Transportes da UFRJ junto ao sindicato carioca.<sup>42</sup> Ainda apareceu a oportunidade e necessidade de um importante trabalho de pesquisa e consultoria (para o GEIPOT, FINEP, BNDES, EMTU/Recife, CBTU/Natal) voltado para um aspecto da realidade estudada, relativo à regulamentação e mudanças nas formas de contratação das empresas operadores, o que permitiu tanto a reciclagem de conhecimentos anteriores como aprofundamento sobre as relações entre poderes públicos e privados.<sup>43</sup>

## 5.2. Produção de conhecimentos sobre sistemas de transportes locais

Por razões de recursos limitados e devido aos afazeres com que os membros das equipes nacional e locais se defrontaram, os estudos de casos programados na primeira fase da pesquisa não puderam ser todos realizados pela equipe inicialmente constituída, enquanto outros trabalhos não programados nesse quadro vieram enriquecer a análise.

Em Recife, foi encaminhado à fundação local de apoio à pesquisa FACEPE o projeto *Trajatória e Perspectivas das Empresas de Ônibus da Região Metropolitana do Recife*. O trabalho foi principalmente dirigido ao relacionamento entre as empresas privadas e o órgão metropolitana de gerenciamento, EMTU, visto como principal ferramenta de modernização do setor. Nessa direção, foi logo experimentada a aplicação de um novo modelo de concessão, derivado de um trabalho realizado pela equipe para o GEIPOT com vistas a abrir a concorrência nos mercados do transporte urbano. No Rio de Janeiro, um projeto similar foi desenvolvido no Programa de Engenharia de Transportes da COPPE/UFRJ.

Aprovado pelo CNPq (agosto de 1995), um Projeto integrado de pesquisa levou a estudar a *Estrutura dos mercados de ônibus urbanos no Brasil*, com a participação das Universidades de Recife, Natal e Rio de Janeiro. Estudaram-se neste projeto os mercados do Rio de

Janeiro e do Nordeste, procurando-se colocar em evidência os processos de concentração empresarial e a diversificação do setor em direção a outros segmentos do mercado de transportes. O Rio de Janeiro evidenciou-se como um caso de fraca intervenção estatal, junto à hegemonia privada apoiada numa forte intervenção modernizante do sindicato empresarial FETRANSPOR.

Por outro lado, o trabalho sobre São Paulo se tinha iniciado em Santo André, em época na qual membros da equipe de pesquisa estavam diretamente envolvidos com experiências de administração municipal e na região do ABC. Além de ser recolocada no quadro da administração dos serviços urbanos, esse trabalho abriu a perspectiva de crescimento da influência de grupos empresários mineiros nessa importante região do sul paulistano, os mesmos que puderam logo se fazer presentes no mercado da capital. A continuação dessa trajetória pôde logo ser retomado a partir da privatização da empresa pública CMTC e da recomposição das forças no mercado de transporte urbano de São Paulo, onde entraram novos empresários (até oriundos das empreiteiras). Analisada a partir de dados novos, de referências históricas e de informações da pesquisa (*OnibuCad*, *OnibuReg* e *OnibuGru*), essa realidade foi retomada de forma sistemática através de um trabalho da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo junto com o INRETS. Completou-se com

um outro sobre mercados metropolitanos de transporte, através de projeto de consultoria junto à Companhia de Trens Urbanos CBTU/RN coordenado pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte.<sup>44</sup>

Esse projeto permitiu também retomar o trabalho sobre Campinas, onde as hipóteses relativas à dominação de grupos empresariais oriundos de fora da região tinham se conjugado com o impetuoso crescimento de formas não regulamentadas de transporte interurbano na Região Metropolitana em vias de constituição. Da mesma maneira, o trabalho sobre Brasília reiniciou-se com essa preocupação, e com a nova experiência de administração da cidade e dos transportes com a chegada da nova equipe de governo. No confronto entre o poder público e o duopólio privado resultante da queda da empresa pública e da inoperância dos mecanismos idealizados para fracionar a oferta, mostrou-se determinante a atuação do setor trabalhista na capital brasileira.

Pouca atividade acadêmica pôde ser desenvolvida nas cidades de Belo Horizonte e Porto Alegre, devido principalmente ao engajamento dos pesquisadores iniciais nas novas experiências de gerenciamento do transporte urbano. Na primeira cidade, o trabalho retomou corpo a partir de um análise histórico do crescimento dos ônibus na capital mineira,<sup>45</sup> logo aprofundado numa análise do

gerenciamento empresarial do setor.<sup>46</sup> Enquanto na capital gaúcha, o trabalho foi retomado a partir da universidade federal através de uma rica análise da única experiência de lotação regulamentado, junto com referência à histórica permanência da companhia pública, deixando-se em aberto a necessidade de um maior conhecimento do setor das empresas privadas de ônibus.

Finalmente, Curitiba, destacada experiência de constituição de um moderno setor empresarial sob tutela de um poder público planejador, segue, curiosamente, até hoje pouco analisada no plano científico devido em parte a carência de equipes acadêmicas especializadas em transporte nessa cidade. Um pioneiro trabalho que compara os méritos e deficiências respectivos de Curitiba e Recife,<sup>47</sup> põe ênfase na atuação do poder público, pôde ser apenas atualizado com a inovação representada na figura do ligeirinho e com a recente ampliação do modelo curitibano à Região Metropolitana.

### 5.3. Valorização da pesquisa: redação de um livro em rede

O tratamento de um objeto único, abordado a partir de vários enfoques disciplinares, desenvolvido através de diversos procedimentos empíricos, dando lugar à atividades conexas de consultoria ou de gerenciamento direto, aberto a instâncias nacionais e internacionais de tratamento das problemáticas do

transporte e da cidade deu, não obstante, lugar a múltiplos relatórios, publicações de artigos e intervenções em congressos, por parte de uma equipe que foi crescendo ao longo do processo.

Sem dúvida, os conhecimentos individuais foram se acumulando com o intercâmbio entre variados pontos de vista, ficando até hoje matizes sobre a importância respectiva dos atores públicos e privados na modernização do setor de transportes no Brasil, até sobre a perenidade de um *modelo* baseado na acumulação capitalista versus formas não regulamentadas aparecendo também na realidade brasileira. Embora tenha-se avançado muito na análise dessa realidade *sui generis*, ficam em aberto novas perguntas sobre esses pontos de discussão, e sobre outras formas de transporte, assim como de produção e gerenciamento de serviços urbanos à *moda brasileira*.

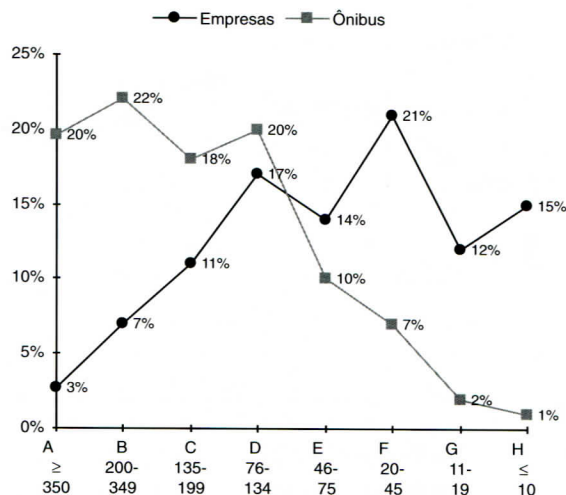
Do ponto de vista da hipótese geral da pesquisa, relativa ao modelo de empresa hegemônica no Brasil, sua evolução pode ser retratada com base no quadro conceitual ilustrado pelo encaixe de dois funis em sua parte mais estreita. No funil superior, incorpora-se a influência da demanda e toda a sua fragmentação, expondo-se os mecanismos de segregação sócio-econômica. Parece que é justamente essa demanda segmentada, com desejos e necessidades variadas de deslocamentos que explica (em parte) a existência de uma oferta fragmentada e

também diversificada. Esta dimensão é mostrada na boca do funil inferior, onde aparecem as etapas de desenvolvimento da empresa: a simples prestação de um serviço mercantil; a organização complexa de uma empresa capitalista; o processo de acumulação daí decorrente; finalmente, a concentração, diversificação e abertura das atividades para outros setores da economia urbana. A idéia central é que os transportadores privados atuais constituem um setor capitalista, com características e estágios diferentes na América Latina e no Brasil. Ou seja, se de um lado a concentração empresarial tende a aumentar; de outro, a coexistência de múltiplas formas de transportes baseadas em veículos de pequeno porte (lotações, moto-táxis, kombis, vans, por puestos) também tende a existir. Tanto essa hipótese quanto sua forma de comprovação merecem hoje ser confrontadas com outras realidades latino-americanas, razão pela qual se traz essa experiência à discussão. Obviamente, sem esconder as várias e reais dificuldades institucionais, financeiras, culturais e outras que fizeram tropeçar e demorar o processo da pesquisa, não cabe expor aqui essas limitações, embora marquem o resultado final.

A valorização desse trabalho na forma de uma publicação única, produzido por uma equipe de especialistas em Transportes Urbanos Regionais Metropolitanos e Autônomos, TURMA,<sup>48</sup> foi mais uma experiência de um ano e meio de trabalho concertado: reúne vinte pesquisadores

**FIGURA 1**

**CONCENTRAÇÃO DE EMPRESAS E DE ÔNIBUS NO BRASIL (POR CLASSES DE VIAÇÃO)**



Fonte: TURMA; Dados: "OnibuLis", 1992.

brasileiros, oriundos de diversas profissões e exercendo atividades várias em organismos públicos, obedecendo ao espírito de base de todo o trabalho, a pesquisa em rede, exercida de forma coletiva e transparente.

**6/ CONFIRMANDO A HIPÓTESE DA EMPRESA CAPITALISTA BRASILEIRA**

As análises teóricas e os estudos específicos relativos às cidades realizados no livro *Viação ilimitada*. Ônibus das cidades brasileiras confirmaram a hipótese central de que o caráter empresarial capitalista do transporte urbano por ônibus brasileiro provém tanto da ação

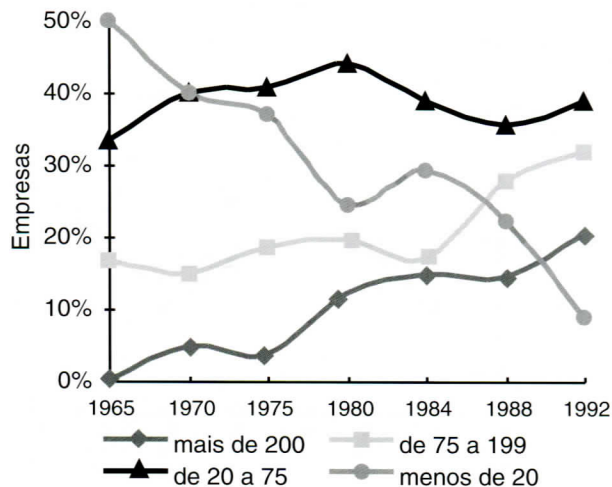
empresarial quanto da intervenção pública. A coexistência destas duas dimensões, intimamente relacionadas, explica a originalidade da experiência da empresa brasileira, em comparação com suas congêneres latino-americanas. Assim, a configuração da empresa capitalista brasileira pode ser visualizada, por exemplo, através da caracterização do processo de concentração ocorrida no setor nos últimos trinta anos, como se verá a seguir.

No registro do órgão municipal que permissiona o serviço público, figura a frota operacional de cada empresa regulamentada, segundo exigências

técnicas e sob severa fiscalização. Entretanto, essa cifra costuma variar bastante em relação à frota patrimonial da viação que, além de veículos de reserva ou fora das normas, pode incluir em sua contagem ônibus de outros serviços ou para outras cidades. Além disso, ainda é preciso considerar os ônibus de serviço privado, escolar, especial e os de fretamento, sem falar dos operados por entidades não reconhecidas como profissionais. Contudo, reduzidas as incógnitas remanescentes, pode-se proceder a um exercício estatístico e geográfico que consiste em expandir o resultado da contagem direta e projetá-lo no espaço nacional. Observa-se então

FIGURA 2

**EVOLUÇÃO DO NÚMERO  
E DAS FROTAS  
DAS EMPRESAS DE  
ÔNIBUS NO BRASIL**



Fonte: TURMA; Dados: "OnibuCad", 1992.

certa disparidade desse universo, no qual convivem grandes companhias e pequenas auto-viações, empresas modernas e tradicionais, sofisticadas e simples, organizadas e desorganizadas, suntuosas e escondidas.

Por que tantas diferenças ficam tão pouco evidentes na rua? São elas importantes na qualidade ou no tipo de serviço prestado, na capacidade de responder a demandas tão sufocantes quanto concentradas nos horários de pico? Pois, da simples contagem, o que se espera é estabelecer uma tipologia de empresas, agrupá-las segundo critérios de qualidade ou de eficiência, deduzir graus de

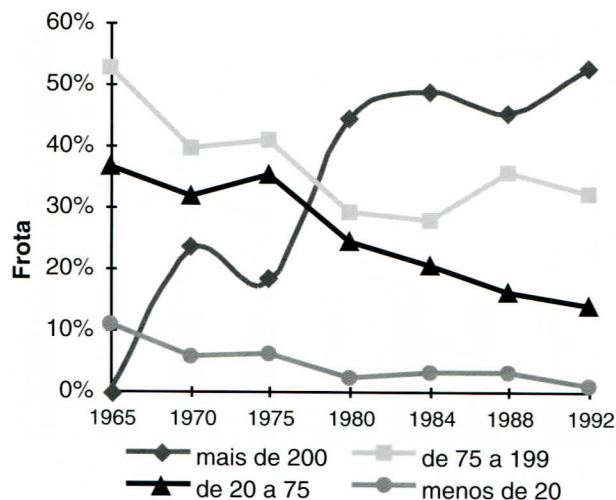
modernidade ou degraus de escala - e até, talvez, tentar detectar um ideal de tamanho ótimo, caso este exista.

Este tipo de aferição de dados indisponíveis voltou a ser, de forma imprevista na condução geral da pesquisa sobre ônibus urbanos, o objeto principal de vários procedimentos que visam à construção de uma base de dados sobre o setor. O principal, OnibuCad - Cadastragem das empresas de ônibus urbanos no Brasil. Para produzir esse levantamento empírico original e completar a contagem na rua, foi preciso elaborar o cadastro do universo de empresas, OnibuLis - Listagem das

empresas brasileiras de transporte urbano, com coleta feita a partir de numerosas fontes de informação. Ambas as pesquisas permitiram reconhecer os diversos tipos de empresas brasileiras e foram logo submetidas a vários processos de tratamento estatístico, de acordo com o que a amostra permitia. Revelou-se preciosa a ajuda de órgãos gestores e organismos públicos, sistematizada na óptica da pesquisa participativa OnibuReg - Regulamentação do transporte urbano nas regiões brasileiras. A atualização desses dados é hoje facilitada graças à rede de contatos estabelecidos e à preocupação maior hoje existente no sentido de se ter um banco

**FIGURA 3**

**EVOLUÇÃO DO NÚMERO  
E DAS FROTAS  
DAS EMPRESAS DE  
ÔNIBUS NO BRASIL**



Fonte: TURMA; Dados: "OnibusCad", 1992.

sistemático de informação sobre o setor em diversas cidades do país.

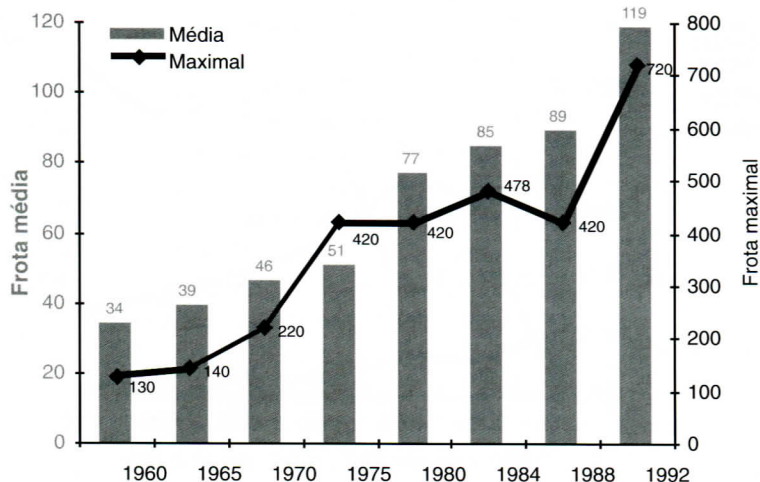
Tomando-se os dois extremos, vê-se, no primeiro, um número reduzido de empresas (3%) concentrando a quinta parte da frota nacional. Correspondem às que foram chamadas "hegemonizantes", enquanto 15% dos operadores individuais (classe H: até 10 veículos) não chegam a representar sequer 1% da frota. Nessa linha, observa-se que a quinta parte das empresas (21% entre "monopolizantes", "hegemonizantes" e "modernizantes") concentra 60% da frota. Somando-se a essas as "evolutivas", alcança-se 80% da frota.

Assim, cerca da metade das empresas possui o equivalente a 90% dos veículos. Embora menos elevados do que no transporte rodoviário inter-regional, esses graus de concentração são altos, seguramente muito mais altos do que os registrados em qualquer outro país latino-americano.

Essa visão se especifica nas duas curvas da figura 1, cruzando-se entre os dois tipos medianos. À esquerda desse ponto, a curva das empresas é ascendente, enquanto a das frotas é uniformemente mais alta: entre as quatro primeiras classes, localizadas sobretudo nas metrópoles, se reparte o forte da frota

nacional. À direita desse ponto de cruzamento, a queda da curva das frotas é mais brusca e acentuada, enquanto o número de empresas fica elevado (48% do total nacional).

Assim, pode-se dizer que o fenômeno da grande empresa domina o panorama do transporte urbano brasileiro do ponto de vista da capacidade ofertada, enquanto as pequenas empresas continuam preponderantes do ponto de vista da quantidade de unidades de produção do serviço. Sem opor à seca um setor "moderno" a um setor "tradicional", observam-se diferentes tipos de empresas, cujas características

**FIGURA 4****EVOLUÇÃO DA FROTA PATRIMONIAL MÉDIA E MÁXIMA DAS EMPRESAS**

Fonte: TURMA; Dados: "OnibuCad", 1992.

variam tanto do ponto de vista dos mercados quanto de seu funcionamento interno.

Assim, pode-se dizer que o fenômeno da grande empresa domina o panorama do transporte urbano brasileiro do ponto de vista da capacidade ofertada, enquanto as pequenas empresas continuam preponderantes do ponto de vista da quantidade de unidades de produção do serviço. Sem opor à seca um setor "moderno" a um setor "tradicional", observam-se diferentes tipos de empresas, cujas características variam tanto do ponto de vista dos mercados quanto de seu funcionamento interno.<sup>49</sup>

Ilustra-se a violenta alteração do perfil de tamanho das empresas pesquisadas em 30 anos: se em 1965 a metade das viagens operavam menos de 20 ônibus, hoje nessa categoria estão menos de 10% das empresas, com 1% da frota. Poucas ficaram no estrato superior, de 20 a 75 ônibus, cuja importância em termos de frota caiu pela metade. As viagens de 75 a 200 ônibus multiplicaram-se, mas muitas delas ultrapassaram esse patamar, pois um quinto das empresas pesquisadas está hoje na categoria das empresas com mais de 200 ônibus - não representada na amostra de 1965 -, que corresponde hoje à metade da frota total. Ainda se

pode acompanhar essa mutação radical observando a evolução por períodos quinquenais

Assim, em 1965 as viagens de menos de 20 veículos ainda representavam a metade do universo pesquisado. A partir daí, a queda das empresas de menor porte é nítida e quase contínua até 1992. O número de empresas de tamanho intermediário evolui de forma menos drástica, enquanto as maiores crescem ao longo do período.

O processo de concentração dessas empresas é então diferenciado e parece ter-se dado no final dos anos 70 e início



dos anos 80. Estar-se-ia assistindo hoje a uma certa estagnação? Estariam as empresas maiores parando de crescer? Isso ocorreria devido a limites nas economias de escala ou devido à diversificação do capital constituído nesse processo, que estava na base da formação de grupos empresariais em diversas cidades? Não é o que parece indicar a figura seguinte.

Nas três últimas décadas, sobrevieram condições particularmente propícias ao crescimento vertiginoso das empresas, com a urbanização maciça, a explosão das necessidades de transporte, a expansão dos mercados urbanos, o desenvolvimento da indústria nacional de ônibus e as políticas racionalizadas aplicadas pelos poderes públicos (conforme explicitado no Capítulo I do livro *Viação ilimitada. ônibus das cidades brasileiras*). Na Figura 4, observam-se patamares de crescimento: 40 ônibus em média nos anos 60, com um máximo de 140 ônibus por empresa; um aumento vigoroso entre 1975 e 1984, ano em que se atingem, em média, 85 ônibus por empresa e um tamanho máximo de 478 ônibus; enfim, um salto em 1992, onde se passa a 120 ônibus em média por empresa, com três delas atingindo os 700 ônibus.

### **7/ PUBLICAÇÃO LIMITADA DE UMA PESQUISA DELIMITADA SOBRE VIAÇÃO ILIMITADA**

O livro *Viação ilimitada. ônibus das cidades brasileiras*, que resulta desse

esforço, é organizado em três seções, que cruzam aspectos analíticos e empíricos, gerais e locais - A: *Viação e tutela sobre os transportes*, B: *Crescimento e gerenciamento da viação* e C: *ônibus na economia e na cidade* -, ele oferece, além de um panorama geral (com dados originais provindo de pesquisas de campo), oito capítulos que se referem especificamente às metrópoles de São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Brasília, Curitiba, Recife, Porto Alegre, Campinas, Natal e Fortaleza. A publicação e cada uma das partes estão apresentadas pelos organizadores em quatro textos adicionais, aportando à elaboração do quadro geral e valorizando os aportes dos trabalhos selecionados, porém de responsabilidade própria dos co-autores.

Salienta-se, além das dificuldades de comunicação - entre vinte autores espalhados entre Paris e Porto Alegre - que foram parcialmente solucionadas pela criação de um ateliê virtual via Internet, as próprias dificuldades de redação compartilhada e dirigida em função de um objeto. Desse árduo exercício pode-se também deduzir importantes ganhos em aprendizagem e produção científica coletiva: o balanço desse trabalho será motivo de um próximo ateliê da TURMA que, ao confrontar os aportes as novas realidades emergentes, poderá tanto concluir uma pesquisa como abrir novos caminhos a ser pesquisados.

### **NOTAS**

1/ INRETS: Institut National de Recherche sur les Transports et Leur Sécurité, órgão público de pesquisa da França, conhecido até 1985 como Institut de Recherche des Transports, IRT.

2/ *Redes* foi constituída em Quito em 1985, em seguida ao seminário organizado junto ao Centro de Pesquisas Equatoriano CIUDAD, em associação com equipes latino-americanas e francesas, pretendendo aglutinar pesquisas relativas a: transporte, água, habitação e lixo. Uma reunião de concertação de *Redes* foi organizada pelo Neru em São Paulo em 1990, com o apoio da Companhia do metrô.

3/ Figueroa Oscar & Henry Etienne, *Les enjeux des transports dans les villes latino-américaines*, 1987, Arcueil, INRETS, Synthèse nº 6, 93 p.

4/ Figueroa Oscar & Henry Etienne (org.), 1986, "Transportes y servicios urbanos en América Latina". *Actas del taller de investigación de Quito 8-12/7/85 Ciudad/INRETS*, T. I: Transportes y ciudadanos, Arcueil, 368 p. & 1987, T. II: El servicio público, Arcueil, 368 p.

5/ Figueroa Oscar & Henry Etienne (org.), 1987, *Évaluation des métros dans les villes latino-américaines*, Rapport Mres (evaluation des effets des techniques "métros lourds" sur les systèmes de transport et sur les structures urbaines des métropoles du tiers monde: l'expérience latino-américaine, Arcueil, INRETS, 14 vol. (incluindo monografias de: Navarro Bernardo & Gonzalez Ovidio, Unam, sobre Mexico; Morales Sergio e Galilea Sergio, Sur, sobre Santiago do Chile; Orrico Rômulo e Pinheiro Machado Denise, UFRJ, sobre Rio de Janeiro; Clichevsky Nora e Müller Alberto sobre Buenos Aires).

6/ INRETS/Trri, *Rail Mass Transit for Developing Countries*, ICE, Thomas Telford, Londres.

7/ Figueroa Oscar & Henry Etienne, 1989, *Elementos de debate sobre los metros en América Latina*, RTS en español, nº 1, 10

1989 ; Analysis of the Underground Systems, 1991, in Heraty Margaret (ed.), *Urban Transport in Developing Countries. Lessons in Innovation*, London, PTRC Perspectives 1, pp. 232-240.

8/ Estudos realizados em 1988 em colaboração com Freddy Marin, da Unc-Medellin e Federico Arnillas, do Cidap-Lima.

9/ Os resultados públicos desses trabalhos estão reproduzidos em Henry Etienne & Kuhn Francis, 1996. Do metrô às suas variantes: lições mexicanas e outras, *Revista dos Transportes Públicos*, São Paulo, ANTP, nº 70 I/96, Ano 18, pp. 87-112.

10/ Ocaña Rosa, "La réorganisation du système de transport collectif de surface a Caracas a partir de la mise en service do metro". Tese de doutorado, Université Paris XII, 1994.

11/ Vide Henry Etienne, 1987, "¿Adonde vas? o como la investigación urbana aborda el transporte". In Unda M. (org.) *La investigación urbana latinoamericana: caminos recorridos y por recorrer*. t. 2, Viejos y nuevos temas, Quito, CIUDAD, 1990, pp. 169-194.

12/ Vide Figueroa Oscar, "*Les politiques de transport en commun en Amérique latine*". Tese de Doutorado, Paris XII, 1990.

13/ Numerosos trabalhos foram apresentados em congressos, em particular do CLATPU, da CODATU e das associações brasileiras ANTP e ANPET, sobre cidades como México, Quito, Guayaquil, Caracas, Medellin, Bogotá, Managua, San José, San Salvador, La Havana, Lima, Santiago do Chile, Buenos Aires, São Paulo, Rio de Janeiro, Recife, Porto Alegre, Natal, Santo André, Curitiba e outras, por uma cinquentena de autores associados a *Redes*.

14/ A proposta de estudar-se as empresas fazia parte de um projeto mais amplo - projeto V (1989-92) do INRETS que tratava da avaliação dos deslocamentos nas grandes aglomerações em desenvolvimento.

15/ Carrión Fernando (org.), 1990 & 1991, *La investigación urbana latinoamericana:*

*caminos recorridos y por recorrer*. Quito, CIUDAD, 5 volumes; Valladares Licia, *Urbandata*, 1991 & al.

16/ ORSTOM: Instituto Francês de Pesquisa Científica sobre o Desenvolvimento em Cooperação. Vide Leprun Jean-Claude, *Coopération scientifique entre la France et le Brésil*, ORSTOM, Paris, 1996.

17/ Um balanço preliminar da cooperação científica entre a França e o Brasil em transportes foi apresentada por Brasileiro Anísio às jornadas organizadas pelo Gdr Interurba, Paris, Ehess, 9/95. Este balanço deve ser aprofundado através de um projeto de pesquisa que será de grande valia para o entendimento da evolução do pensamento em transportes desenvolvido pelos dois países. Por outro lado, pode-se consultar também Henry Etienne & Valladares Licia, 1995, *Vecteurs de l'échange scientifique franco-brésilien sur la ville brésilienne*, *Assises de la recherche urbaine sur les pays du Sud*, Interurba, Documento 3.

18/ Três teses de doutorado se articularam sobre São Paulo (Trani Eduardo, 1985; Pacheco Regina, 1986 e Benfatti Dinio, 1987); outras foram realizadas diretamente no INRETS junto ao IUP ou a ENPC (tarifas: Orrico Rômulo, 1987; mobilidade: Nassi Carlos, 1985; energia: Sá Fortes José Augusto, 1990; financiamento: Dias Sônia, 1990; Camaçari: Burity Elba, 1985; manutenção: Azevedo Celso, 1991; fiscalidade: Yara 1993; além do DEA de Mandon Béatrice, 1991, sobre a CMTC) ou em concertação com centros acadêmicos como Laboratório de Economia dos Transportes Let/Lyon II (sobre San Salvador, Rosales Silvia, 1989; trens urbanos, Antunes Claudia, 1992) ou o Centro de pesquisa sobre América Latina, Credal-Paris III (sobre Salvador: Metzger Pascale, 1988; sobre Rio de Janeiro: Monié Frédéric, 1996) ou o Laboratório das Mutações Urbanas o LTMU/ Paris VIII (sobre Bogotá: Montezuma Ricardo, 1998).

19/ Com a tese de Brasileiro Anísio, 1991, sobre políticas de transporte urbano no Brasil e análise comparativa das experiências de Recife e Curitiba, preparada no INRETS e

apresentada na ENPC, além de uma destacada presença brasileira no INRETS, culminou-se uma relação peculiar instaurada há dez anos, tendo-se iniciado com os programas de cooperação universitária franco-brasileira através do convênio entre a Empresa Brasileira de Transportes Urbanos EBTU e o IUP/Paris XII, hoje retomado no quadro dos acordos CAPES/COFECUB. O trabalho de pesquisa de Anísio Brasileiro, sob a orientação de Etienne Henry deu lugar à formulação da pergunta básica dessa pesquisa e à montagem operativa.

20/ Henry Etienne: L'entreprise privée de transport urbain: un modèle?. In *Recherche Transports Sécurité*, RTS, nº 31, 09/91, Arcueil, INRETS, pp. 81-88.

21/ Henry Etienne: "Trajetória e Perspectivas de uma Profissionalidade Urbana: O Universo das Empresas de Transporte por Ônibus no Brasil". Proposta de Pesquisa à Fundação Getúlio Vargas, ORSTOM/INRETS 1990 (tradução em português dos documentos originais enviados ao Brasil em 1989).

22/ L'entreprise privée de transport urbain: Analyse comparée des expériences brésilienne et chilienne. *Projet de recherche INRETS/Melte-Plan Urbain*, Arcueil, INRETS, 10 p.

23/ A coordenação geral da pesquisa ficou constituída pela Profa. Regina Pacheco da Fundação Getúlio Vargas-Fgv de São Paulo pelo lado brasileiro e por Etienne Henry do INRETS, pelo lado francês.

24/ Nestes dossier foram publicados: E. Henry: *Transports en développement*; A Brasileiro: *Les politiques de transports collectifs à Curitiba et Recife*; B. Mandon: *Bilan d'une décennie de politiques de transports à Dakar*; O Figueroa: *La crise de court terme des transports en commun: l'expérience de San-José du Costa-Rica*; P. Metzger: *Transporteurs et pouvoir local à Salvador: les relations de pouvoir entre entreprises privées et administration municipale*; R. Darbera: *Les transports collectifs à Casablanca, une privatisation trop régulée*; R. Pacheco: *Transports et services de l'après quatre-vingt: les nouveaux défis à*

la gestion urbaine; E. Henry: L'entreprise brésilienne d'autobus urbain : un modèle? *Revista Recherche Transports Sécurité*, número 31, 1991.

25/ E. Henry: Aperçu des entreprises d'Autobus urbains. État d'analyse au 26/02/92, FGV, 1992.

26/ Embora se reconheça a importância de estudos realizados pelo GEIPOT, pela extinta EBTU, do conjunto de artigos abordando indiretamente o tema, publicados na *Revista de Transportes Públicos* da ANTP e de trabalhos específicos realizados por entidades como IPEA ou FUNDAP.

27/ Conférence sur le développement et l'aménagement des transports urbains: trabalhos foram apresentados nos congressos da CODATU VI (Túnis, 1992), VII (Nova Delhi, 1996) e VIII (Cape Town 1998).

28/ Quatro trabalhos possuem relação direta com a pesquisa: Brasileiro Anísio, Relações Contratuais entre os Poderes Públicos e as Empresas Privadas de ônibus no Brasil; Henry Etienne, Autotransporte colectivo urbano en desarrollo: qual empresa?; Ocaña Rosa, El rol del Estado venezolano en el desarrollo de las empresas privadas de transporte coletivo de Caracas, Aragão Joaquim, Características Principais da Regulamentação dos Transportes Públicos Urbanos no Brasil. Os dois primeiros textos foram publicados em seguida em espanhol em *Eure*, Revista de estudios Urbanos y Regionales do Cidu, Centro de Investigación sobre el desarrollo urbano de la Pontificia Universidad Católica de Chile, nº especial de 1992.

29/ Retomando um método de elaboração coletiva já experimentado no Ateliê sobre transportes latino-americanos de Quito em 1985 (CIUDAD/INRETS) e no Ateliê sobre os metrô latino-americanos de Rio de Janeiro de 1988 (COPPE/INRETS).

30/ Participaram desse Ateliê: Affonso Nazareno Secretário dos Transportes de Santo André, Aragão Joaquim UnB, Bicalho Marcos PMSA, Belda Rogério ANTP, Bodmer Milena PET-COPPE/UFRJ, Brasileiro Anísio

UFPE, Gazzola Dimas UFMG, Henry Etienne FGV/ORSTOM/INRETS, Linhares Paulo de Tarso UFMG, Mandon Béatrice INRETS, Mouette Dominique UNICAMP, Muniz Mauricio EPT/PMSA, Orrico Rômulo PET-COPPE/UFRJ, Pacheco Regina FJP/FGV, dos Santos Adelaide UnB. Os textos elaborados nessa ocasião estão reproduzidos em Henry Etienne (org.), *Aperçu des entreprises de transport urbain*, Relatório para ORSTOM, 1992; e em Henry Etienne & Pacheco Regina (org.), Relatório para o CNPq, 1993.

31/ Este workshop constituiu-se em um momento significativo da pesquisa, tendo dele participado Carlos Contreras (Cosa Rica), Oscar Figueroa (Chile), Rosa Ocaña (Venezuela), Etienne Henry (França), Dimas Gazzola (Brasil) e Anísio Brasileiro (Brasil).

32/ Henry Etienne & Pacheco Regina, Grosse entreprise privée versus politique locale réglementaire du transport urbain, III-47 à 59; Aragão Joaquim *et al.*, La place des transports collectifs dans les villes: les cas de Recife, Salvador, João Pessoa, Natal, VIII-31 à 42.

33/ Brasileiro Anísio, Tendências recentes na gestão das empresas privadas de ônibus urbanos no Brasil. A experiência do Recife;

34/ Henry Etienne, El onibusman mas grande del mundo: cantidad total en las empresas brasileñas?; Brasileiro Anísio, Santos Enilson, Melo Ricardo, Cidades, Empresas, Transportes, Modernização? 211-222; Figueroa Oscar, En que afecta el tamaño de las ciudades al transporte?, 153-164; Orrico Filho Rômulo, ônibus Urbanos, Custos de Capital, Manutenção e Tarifas, 221-232; Figueiredo Adelaide et al: Avaliação do Potencial de Informações Gerenciais na Gestão da Produtividade e Qualidade de Empresas de Transportes por ônibus, 231-240.

35/ Henry Etienne, ...chelle d'exploitation des entreprises de transport par autobus, 1996. In *Actes de la CODATU VII*, New Delhi 12-16/2/96, 12 p.; "Escala de produção em empresas de transporte por ônibus. A experiência brasileira", 1997, Rae, *Revista de administração de empresas*, Fgv /Eaes, São Paulo, Vol. 37 /1/97, pp. 53-65; Santos Enilson

& Brasileiro Anísio, Concentration rates in Brazilian urban bus markets; Orrico Rômulo, Concurrence et productivité dans un marché de transport collectif urbain réglementé. Le cas du Brésil, T. 2, pp.3-12; Brasileiro A. Santos e Aragão J., Entreprises d'autobus, tutelles et marchés régionaux: Expériences des villes du Nord-est du Brésil, IV 37-46.

36/ Vide INRETS, 1996, Villes, marchés et concentration d'entreprises e Brasileiro Anísio, 1996 Évolution des rapports public-privé dans les transports urbains au Brésil, *Annales des Ponts et Chaussées*, Paris, ENPC, nº 80, 8 p.

37/ Além dos dois coordenadores do Projeto ORSTOM/CNPq, participaram dessa equipe Lúcia Siqueira (FGV), Silvana Zioni (USP), vários estudantes contratados para acompanhar o levantamento empírico e uma secretária administrativa, Josefa da Fonseca. Preciosos apoios foram dados por colegas da ANTP e de Oficina Consultores.

38/ Chegou-se a elaborar e testar um questionário específico sobre transportes e serviços urbanos para ser preenchido pelas prefeituras do país; por carência de recursos e tempo, esse trabalho não prosseguiu, embora teria podido dar uma imagem mais clara do papel das autoridades municipais nesse campo, junto a outras áreas de intervenção municipal ou metropolitana.

39/ Este material constituirá um segunda livro a ser elaborado por Etienne Henry, que permitirá enfim, o encerramento em definitivo da pesquisa.

40/ Convênio UnB/NTU, enquête aplicada em 47 empresas brasileiras. Vide Aragão Joaquim, As Empresas Privadas Frente às Exigências de modernização do transporte urbano. Uma abordagem empírica.

41/ Uma série de trabalhos sobre transporte urbano no Departamento de Ciências Administrativas da Faculdade de Economia da Universidade Federal de Minas Gerais foram agrupados no Grupo de Pesquisa e Ensino em Transportes GEPET, constituído em 1995; logo foram se articulando à pesquisa nacional.

42/ Convênio COPPE/FETRANSPOR; Gerenciamento de transportes coletivos, Rio de Janeiro, 1992.

43/ Vide GEIPOT/COPPETEC. Os aspectos diversos desses trabalhos estão agrupados na coletânea organizada por Orrico Rômulo, Brasileiro Anísio, Aragão Joaquim e Santos Enilson, *O ônibus urbano. Regulamentação e mercados*, Brasília, LGE, 1996, 304 p.

44/ Vide Zioni Silvana, 1996, Vers l'analyse de la réglementation des services et de la privatization des transports collectifs urbains (São Paulo: de la CMTC à la SPTrans), Arcueil, Inrets, 40 p.

45/ Vide FJP, 1996, *Ômnibus: Uma História dos Transportes Coletivos em Belo Horizonte*, Belo Horizonte, Fundação João Pinheiros.

46/ Varias dissertações e teses de membros da equipe de especialistas em administração de transportes do GEPET, CEPEAD/UFMG

47/ Brasileiro Anísio, 1994, *op. cit.*

48/ Nazareno AFFONSO (ANTP), Joaquim ARAGÃO (Unb), Marcos BICALHO (Pmsa), Anísio BRASILEIRO (Ufpe), Vera CAN«ADO (Ufmg), Beatriz COSTA (Ufrgs), Marcus Vinícius CRUZ (Fjp), Jurandir FERNANDES (Unicamp), Etienne HENRY (INRETS), Luis António LINDAU (Ufrgs), Dominique MOUETTE (Usp), Mauricio MUNIZ (Enap), Christine NODARI (Ufrgs), Rômulo ORRICO (Ufrj), Enilson SANTOS (UFRGN), Luiz SENNA (UFRGS), Moema SIQUEIRA (UFMG), Ivanice VEIGA (PUCRS), Fernanda WATANABE (UFMG), &, Silvana ZIONI (USP)

49/ Maiores detalhes sobre estas categorias e descrições dos indicadores empíricos encontram-se em: Henry, Etienne (1997). "Escala de produção em empresas de transporte por ônibus. A experiência brasileira". *Revista de Administração de Empresas*, RAE, vol. 1, pp. 53-65, FGV/EAESP, São Paulo. [...chelle d'exploitation des entreprises de transport par autobus, Actes de la CODATU VII, New Delhi, 12-16/2/96; Escala de explotación en empresas de autobuses, em ACIUR, 1998, *La investigación urbana y regional en*

*Colombia. Desarrollo y territorio 1993-1997*, Tomo I Teoría, Descentralización, Planeación, Vivienda, Servicios Públicos y Transporte, Bogotá, Carlos Valencia Editores, pp. 435-455].