

Hospitalidade na Hotelaria de São Paulo (Brasil): a percepção de camareiras cooperadas

Hotels hospitality in São Paulo (Brazil): the cooperated chambermaids perception

Marianne Costa Florian Pirolo (PIROLO, M. C. F.)^{*}
Ricardo de Gil Torres (TORRES, R. G.)^{**}

RESUMO - Este artigo teve como objetivo entender como funciona a relação de hospitalidade entre empresa e funcionários terceirizados, mais especificamente os cooperados. Delimitou-se a pesquisa a um departamento de Governança e às camareiras. Para tanto, foi realizada uma pesquisa exploratória e qualitativa. A coleta de dados foi realizada, no mês de dezembro de 2011, por meio de entrevista semiestruturada com pessoa responsável por cooperativa e entrevistas semiestruturadas com camareiras cooperadas que trabalham nos hotéis da cidade de São Paulo (São Paulo, Brasil) e são associadas à cooperativa pesquisada. Foram analisados se a forma de contratação interfere na percepção da hospitalidade; se existe diferença na percepção da hospitalidade quanto à categoria dos hotéis e se as camareiras cooperadas casadas ou solteiras querem ser efetivadas. Os resultados mostraram que as camareiras cooperadas preferem trabalhar em hotéis de luxo, por serem mais bem acolhidas, e preferem continuar trabalhando como cooperadas. Os hotéis poderiam ser mais acolhedores quanto a uniformes, alimentação, recepção e alguns benefícios.

Palavras-chave: Hospitalidade; Cooperativismo; Hotelaria; Terceirização; Camareiras.

ABSTRACT - This study aimed to understand how is the hospitality relationship between company and outsourced employees, more specifically cooperative members. The research was delimited in the governance department and the chambermaids. An exploratory, qualitative research was done. The data collection was performed in December 2011, using a semi-structured interview with the person in charge for the cooperative and semi-structured interviews with the chambermaids who work in hotels of São Paulo (São Paulo, Brazil) and who associated to the researched cooperative. It was analyzed if the way of hiring interferes in the perception of hospitality; if there is difference in the perception of hospitality according to hotels category and if the cooperated chambermaids, married or single, desire to be hired by the hotels. The results showed that the cooperated chambermaids prefer to work in luxury hotel, because they feel better treated, and they prefer to continue working as a cooperative member. The hotels could have better policies related to uniforms, food, chambermaids' reception and benefits.

Key words: Hospitality; Cooperatives; Hotels; Outsourcing; Chambermaids.

^{*} Graduação em Administração Hoteleira pela Faculdade Ibero-Americana de Letras e Ciências Humanas (FIA). Especialização em Docência para o Ensino Superior pela Universidade Nove de Julho (UNINOVE). Especialização em Gestão Empresarial pela Universidade Nove de Julho (UNINOVE). Mestrado em Hospitalidade pela Universidade Anhembi Morumbi (UAM). Professora do Curso de Tecnologia em Hotelaria e Turismo da UNINOVE. Endereço para correspondência: Rua Afonso XIII, 503/22 (Jabaquara). CEP: 04331-030 – São Paulo – SP (Brasil). Telefone: (11) 98389-6990. E-mail: mariflorian@hotmail.com

^{**} Graduação em Engenharia Química pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ). Especialização em Administração da Produção pela Fundação Getúlio Vargas – SP (FGV-SP). Doutorado em Administração de Empresas pela FGV-SP. Professor do Mestrado em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi (UAM). Endereço para correspondência: Rua Santo Américo, 38/19 (Morumbi). CEP: 05629-020 - São Paulo - SP (Brasil). Telefone: (11) 98354-2376. E-mail: rgtorres@gmail.br

1 INTRODUÇÃO

A palavra hospitalidade na presente pesquisa é utilizada para indicar a percepção de acolhimento pelos funcionários cooperados que são contratados temporariamente em hotéis localizados na cidade de São Paulo (São Paulo, Brasil). Trata-se de uma pesquisa exploratória, que de acordo com Dencker e Da Viá (2002, p. 59) “são investigações de pesquisa empírica que têm por finalidade formular um problema ou esclarecer questões para desenvolver hipóteses”. Como método de coleta de dados, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com camareiras e com a gestora de cooperativa de trabalho.

Segundo Serra (2005), a hospitalidade é caracterizada por um conjunto de detalhes tangíveis e intangíveis sendo que a parte intangível só é possível de ser alcançada na gestão de Recursos Humanos, quando existem funcionários bem treinados, pró-ativos, prontos a corrigir as possíveis falhas de atendimento e reclamações dos clientes.

Os serviços de um hotel são intangíveis, pois, segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000), são ideias e conceitos que não podem ser vistos, sentidos ou testados antes da compra. Os serviços são inseparáveis, uma vez que requerem que o cliente tenha algum tipo de contato com os processos, onde o cliente pode ser uma parte ativa destes. Os serviços são simultâneos, ou seja, a produção e consumo ocorrem ao mesmo tempo, não sendo estocáveis.

A satisfação do cliente está relacionada a uma comparação entre a expectativa que ele tem, antes de passar pela experiência do serviço, e a percepção que tem do que foi a experiência do serviço. Clientes cujas expectativas não são atendidas tornam-se clientes insatisfeitos, enquanto clientes que tem suas expectativas atendidas tornam-se clientes satisfeitos e clientes que têm suas expectativas em muito superadas tornam-se clientes muito satisfeitos (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985).

Para que tudo isso aconteça, os hotéis devem ter preocupação com a percepção das reais necessidades de hospitalidade dos seus funcionários, pois tão importante quanto o cliente externo é o cliente interno. Os clientes internos podem ser tanto funcionários efetivos quanto terceirizados. Esses últimos de empresas contratadas para administrar um setor do hotel ou de cooperativas de trabalho.

As cooperativas de trabalho terceirizam mão de obra de camareiras, que são funcionárias que trabalham no departamento de Governança. Conforme Laus (2006) esse cargo pode ser ocupado tanto por homens quanto mulheres, mas o volume maior ainda é de mulheres. O trabalho dos homens, camareiros, muitas vezes acaba sendo o serviço mais pesado, como lavar carpetes e virar colchões.

O tema de pesquisa foi escolhido em função de ser pouco explorado na literatura do setor e ser a área de atuação da pesquisadora nos últimos 10 anos. O trabalho tem como objeto de pesquisa as camareiras de uma cooperativa que trabalham nos hotéis da cidade de São Paulo. Procura-se responder como a hospitalidade é percebida entre as camareiras cooperadas em sua atuação profissional. Tem-se como objetivo entender como funciona a relação da hospitalidade entre empresa e funcionários terceirizados, mais especificamente os cooperados, realizando entrevistas com eles. Os objetivos específicos do presente trabalho são: compreender como funciona uma cooperativa de trabalho que oferece serviços para hotéis; analisar as diferentes formas de acolhimento e recepção dos cooperados nos hotéis; compreender se existem vantagens ou desvantagens de se trabalhar como cooperados nos hotéis e analisar se, do ponto de vista dos cooperados, é melhor continuar sendo um prestador de serviços ou ser um funcionário contratado do hotel.

2 HOSPITALIDADE

De acordo com Camargo (2003), a hospitalidade é um processo de comunicação interpessoal, carregado de conteúdos não verbais e verbais e tem como origem as pessoas que precisavam e buscavam calor humano ao receber um estranho.

A hospitalidade pode ser conceituada como sendo um ato humano, que pode ser exercido em contexto doméstico, público e comercial, que envolve o ato de receber, hospedar, alimentar e entreter pessoas (CAMARGO, 2003). Para Lashley (2004) a hospitalidade ocorre em três domínios, sendo eles: social, privado e comercial. Enquanto o hospedeiro privado é movido apenas por interesse próprio, o comercial é motivado por preocupação com o bem estar de seus hóspedes. O hotel é considerado

como contexto comercial, pois cobra pelos seus serviços e o colaborador (efetivo e terceirizado) está sendo remunerado para oferecer esse serviço.

Ainda segundo Camargo (2002), existe uma diferença entre hospitalidade e hotelaria. O profissional da hospitalidade não é apenas aquele que trabalha em hotel mas, também, o que atua em todo sistema receptivo turístico de uma cidade. A hospitalidade é mais ampla e valoriza qualquer tipo de relação existente entre o anfitrião e o convidado, que no caso de um hotel seria a relação do hóspede com o funcionário.

A hospitalidade é fundamentalmente o ato de acolher e prestar serviços a alguém que por qualquer motivo esteja fora do seu local de domicílio. A hospitalidade é uma relação especializada entre dois protagonistas, aquele que recebe e aquele que é recebido (GRINOVER, 2002, p. 26).

Alguns Meios de Hospedagem se utilizam da palavra Hospitalidade como sendo um diferencial e eficiência na qualidade, sendo que esses itens já são obrigatórios em qualquer hotel (WADA, 2004). Outros Meios de Hospedagem, como, por exemplo, alguns hotéis localizados na cidade de São Paulo, criam um setor de Hospitalidade, voltado para os clientes externos, que realiza nada mais do que um serviço de *concierge* (serviço especializado em auxiliar os hóspedes nas suas requisições especiais).

A Hospitalidade poderá ser oferecida tanto aos seus hóspedes (clientes externos) quanto aos seus colaboradores (funcionários). Podem-se trabalhar, em primeiro lugar, as crenças dos gerentes e dos empregados no sentido de transformá-las em crenças que possibilitem o desenvolvimento de novas capacidades e comportamentos (LUPPI, 1995). Para que tudo isso aconteça, os hotéis poderiam ter preocupação com a percepção das reais necessidades de hospitalidade dos seus funcionários, pois tão importante quanto o cliente externo (aquele que vem comprar) é o cliente interno (para o qual se vende esta ideia da importância da hospitalidade). “As empresas que satisfizerem seus clientes internos serão as com maior chance de terem clientes também satisfeitos” (BEKIN, 2004, p. 140).

A hospitalidade oferecida ao funcionário de um hotel é influenciada pelo modo que ele percebe o tratamento do seu empregador, assim como o modo pelo qual é tratado pelo hóspede (GUERRIER; ADIB, 2004).

3 TERCEIRIZAÇÃO

A terceirização é uma prática empresarial adotada por grande número de organizações e acompanha a tendência mundial de desverticalização com a conseqüente externalização de partes do processo produtivo que passam a ser realizadas por outras empresas (LEITE, 1997).

Nas grandes capitais, as conseqüências da modernização se fazem sentir com mais intensidade. O motivo é o aumento de empresas oferecendo o mesmo serviço. Mesmo com o número de empresas crescendo, elas oferecem cada vez menos postos de trabalho, mudando assim o cenário de antigamente. “O grande mercado da empregabilidade está, atualmente, em centenas de pequenas e médias empresas que se formam para prestar serviços cada vez mais atualizados” (MINARELLI, 1995, p. 39).

Esse enxugamento nas empresas, que as fizeram buscar mão de obra de terceirizados, cooperados, entre outros, se dá também devido à legislação trabalhista no Brasil. A Consolidação das Leis do Trabalho – CLT (BRASIL, 1943) garante aos trabalhadores um conjunto de direitos que contribui para o alto custo de mão de obra. Segundo Pastore (1997), a contratação legal de um trabalhador no Brasil impõe despesas da ordem de 102% de encargos sociais. A CLT estabelece que os direitos dos trabalhadores são: registro em Carteira de Trabalho, décimo terceiro salário, vale transporte, adicional noturno, entre outros. Para as empresas, terceirizar e contratar mão de obra de cooperados tem custo menor, pois deixam de pagar esses encargos.

A terceirização é muito utilizada entre as empresas brasileiras com o objetivo de reduzir custos, pois é mais barato passar para as prestadoras de serviço a obrigação imposta através dos contratos de serviços, livrando-se dos altos encargos sociais e trabalhistas. Empresas terceirizadas, menores e mais ágeis, têm isenções de impostos e tributos fazendo com que sejam mais competitivas no mercado (LEÃO; OLIVEIRA; DIAS, 2008).

A relação entre o tomador dos serviços e a terceirizada é regulada pelo Código Civil, e não pela CLT. Nesse sentido, algumas empresas têm utilizado o conceito de terceirização para sonegarem impostos ou diminuir a carga tributária, gerando assim alguns processos de trabalhadores contra as empresas contratadas. Por esse motivo o Ministério do Trabalho fiscaliza as empresas que contratam empresas tomadoras de

serviços irregularmente com o intuito de burlar as leis, prejudicando os trabalhadores (LEÃO; OLIVEIRA; DIAS, 2008).

Em se tratando de prestação de serviço, quem busca um parceiro terceirizado encontra fatores restritivos, pois nem todas conhecem e aplicam a cultura da empresa, bem como a transparência nas informações, compartilhando com o proprietário da empresa o método de trabalho e as ações tomadas para atender às demandas exigidas pelo empreendimento e pelo mercado (BERNADO, 2007).

Quando houver terceirização, para não haver vínculo empregatício com o prestador de serviços, não poderá haver qualquer subordinação hierárquica, isto é, poder de mando ou chefia do contratante sobre a contratada, tendo esta última que prestar os serviços da melhor forma, mas nos termos do contrato, objetivando a satisfação do cliente. Neste caso, reconhece-se o vínculo de emprego do trabalhador com a terceirizada, sendo que a tomadora será responsável subsidiariamente pelas prestações de natureza trabalhista e social (XAVIER, 2003). Mas em contraponto, conforme Artigo 4 da Lei 6.019/74 (BRASIL, 1974) a atividade da empresa de trabalho temporário “consiste em colocar à disposição de outras empresas, temporariamente, trabalhadores, devidamente qualificados, por elas remunerados e assistidos.”

Conforme Guerrier (2000) existem vários fatores que afetam a demanda de mão de obra no setor hoteleiro. Primeiramente, a hoteleira é uma área que emprega grande proporção da força de trabalho e incentiva o governo a oferecer oportunidades de emprego para a população em crescimento. Em segundo lugar, a área hoteleira não exige mão de obra qualificada para níveis operacionais, sendo assim acessível a uma grande parcela da população. Um terceiro fator é que algumas funções exercidas na área hoteleira não são específicas da área existindo até em empresas bancárias. O que faz com que o funcionário saia da área hoteleira para outras áreas de atividade que remuneram melhor o seu trabalho. Um quarto fator é de que os hotéis e restaurantes estão sujeitos a uma demanda flutuante, contratando mão de obra temporária nas épocas de pico. Por fim, a área hoteleira tem fama de oferecer más condições de trabalho e remuneração, afetando assim a demanda de mão de obra.

4 COOPERATIVISMO

A Revolução Industrial foi um momento de profundas transformações tanto econômicas quanto sociais. Com a industrialização, os trabalhadores não conheciam mais todo o processo de produção e se especializavam somente em uma função tendo que se adaptar às novas tecnologias. (CENZI, 2009). A sociedade capitalista, nesse processo de transformação, dividiu-se em duas classes: a burguesia e a classe assalariada que, para subsistir, vende sua força de trabalho aos proprietários dos meios de produção (PINTO, 2009). O cooperativismo surgiu neste contexto da Revolução Industrial, devido às transformações ocorridas nas formas de trabalho.

A primeira cooperativa se formou em 1844 com o nome “Rochdale Society of Equitable Pioneers” (Sociedade Rochdale dos Pioneiros Equitativos) e tinha como princípio: “Buscar resultados econômicos, o desenvolvimento social e a melhoria na qualidade de vida” (GAWLAK, 2004, p. 21). Com a evolução e a modernização do cooperativismo e da economia mundial, as cooperativas foram reestruturadas alterando os princípios definidos originalmente. Conforme Gawlak (2004) e Cenzi (2009) estes eram: 1º) Adesão livre e voluntária; 2º) Gestão democrática; 3º) Participação econômica dos membros; 4º) Autonomia e independência; 5º) Educação, formação e informação; 6º) Cooperação entre cooperativas; e 7º) Interesse pela comunidade.

Conforme Benato (1997), o cooperativismo no Brasil teve início em 1897, quando o médico francês Jean Maurice Faivre fundou a Colônia Tereza Cristina, organizada por um grupo de europeus no Estado do Paraná, em forma de cooperativa. Conforme Pinho (2004) a partir de 1889 a existência de mão de obra livre, predominantemente de imigrantes, trabalhando em condições precárias no Brasil propiciou o surgimento de associações cooperativistas para evitar a exploração dessa mão de obra.

A Constituição Federal do Brasil, de 1891 (BRASIL, 1891), reconheceu no parágrafo 8º do Art. 72, o direito de formação de associações e, a partir dessa época, surgiram as primeiras cooperativas no Brasil, sendo elas: a Associação Cooperativa dos Empregados da Companhia de Tráfego (1891), a Cooperativa Militar de Consumo no Rio de Janeiro (1894), a Cooperativa de Consumo de Camaragibe em Pernambuco

(1895) e a Cooperativa de Consumo dos Empregados da Cia. Paulista em Campinas (1887) (PINHO, 2004).

Ao longo do tempo foram criados diversos tipos de cooperativas, como, por exemplo, as cooperativas de consumo, de crédito, agropecuárias, habitacional e de trabalho, entre outras. Na cooperativa de trabalho, que é conhecida como cooperativa de mão de obra, os cooperados trocam seu serviço de uma determinada função, por uma remuneração diária. Os instrumentos e equipamentos que o cooperado irá utilizar para executar o serviço são oferecidos pelo tomador de serviços, que é a empresa contratante do cooperado (CENZI, 2009).

O cooperativismo brasileiro é dividido em diversos ramos, conforme a Tabela 1, que apresenta dados de dezembro de 2009 para os treze ramos de atividade do cooperativismo brasileiro reconhecidos pela OCB - Organização das Cooperativas Brasileiras (2011). Pode-se observar que as cooperativas de trabalho estavam em segundo lugar em número de cooperativas, perdendo somente para as cooperativas de agropecuária, embora, em número de cooperados, as cooperativas de trabalho se posicionassem em quinto lugar.

RAMO	COOPERATIVAS	COOPERADOS
Agropecuário	1.615	942.147
Consumo	128	2.304.830
Crédito	1.100	3.497.735
Educacional	304	55.838
Especial	15	469
Habitacional	253	108.695
Infra-estrutura	154	715.800
Mineral	58	20.031
Produção	226	11.396
Saúde	871	225.980
Trabalho	1.408	260.891
Transporte	1.100	107.109
Turismo e Lazer	29	1.489
T O T A L	7.261	8.252.410

TABELA 1 – NÚMEROS DO COOPERATIVISMO BRASILEIRO
FONTE: OCB, 2011.

5 COOPERATIVAS DE TRABALHO

A Organização Internacional do Trabalho – OIT, em 1966 com sua Recomendação nº 127, sobre o papel das cooperativas no progresso econômico e social

dos países em vias de desenvolvimento, adotou a conceituação de uma cooperativa de trabalho como sendo: “uma associação de pessoas que se agrupam voluntariamente para alcançar um objetivo comum mediante a formação de uma empresa controlada democraticamente” (OIT, 2001, p. 164). Em 2002, a Recomendação nº 193, que substituiu a recomendação nº 127, regulamentou, de forma ampla, a organização e o funcionamento das cooperativas de trabalho (OIT, 2002).

As cooperativas de trabalho são constituídas por trabalhadores de uma atividade específica, como educação, hotelaria, entre outras, bem como por trabalhadores de diversas atividades. Esse tipo de mão de obra surgiu como sendo uma resposta rápida para a geração de empregos, para enfrentar a concorrência do mercado de trabalho em melhores condições. Conforme Pinho (2004), as cooperativas de trabalho ou de trabalhadores representam um tipo de empresa alternativa, criada voluntariamente por trabalhadores.

O cooperado é um associado, não é um empregado. Assim, não tem alguns direitos previstos na CLT, como férias remuneradas, décimo terceiro salário, Fundo de Garantia (FGTS), aviso prévio e registro em Carteira de Trabalho, mas precisa cumprir o horário de trabalho. As cooperativas de trabalho podem prestar serviços de todos os tipos o que permite, segundo Benato (1997), que algumas empresas utilizem a denominação de “cooperativa” para criar cooperativas fantasmas para explorar trabalhadores.

A Lei nº 8.949/94 (BRASIL, 1994) regulamentou a atividade das Cooperativas de Trabalho admitindo a possibilidade de terceirização de serviços através dessas cooperativas, com a inclusão do parágrafo único no art. 442 da CLT, no qual reconhece a inexistência da relação de emprego entre os cooperados associados e as empresas tomadoras de serviços das Cooperativas de Trabalho. A Lei Nº 12.690/12 (BRASIL, 2012) que "dispõe sobre a organização e o funcionamento das Cooperativas de Trabalho" procura caracterizar melhor as cooperativas com o objetivo de reduzir as fraudes trabalhistas (NASCIMENTO, 2012). Embora, Pinto (2012) considere essa nova Lei apenas como um texto mais elaborado do art. 442 da CLT sem grandes possibilidades de reduzir os abusos

Os hotéis utilizam a terceirização para os níveis operacionais, tais como camareiras, faxineiros, cozinheiros, *stewarts* (funcionários responsáveis pela limpeza da

cozinha) e garçons, contratando cooperados todos os dias de alta ocupação, sendo que os mais solicitados são os garçons de banquetes e camareiras (OLIVEIRA, 2002). O funcionário se torna um custo variável e a sua presença na empresa depende da demanda. Isso é uma prática vantajosa para o hotel, pois não precisa arcar com os altos encargos determinados na CLT, mesmo contratando esse tipo de mão de obra diariamente.

Segundo Colombo (2008) os hotéis, desde os econômicos até os de luxo, contratam camareiras cooperadas quase diariamente em função da oscilação nas taxas de ocupação. Para não criar vínculo empregatício, evitam colocar a cooperada para trabalhar em dias consecutivos. Também não existe vínculo empregatício entre a cooperativa e o cooperado. Em entrevistas realizadas em um hotel de luxo por Colombo (2008), verificou-se que a relação das cooperadas com o hotel se dá através das cooperativas de trabalho. Quando um hotel precisa de um funcionário, liga para a cooperativa solicitando um número de cooperadas. Conforme a pesquisa, para as camareiras cooperadas, trabalhar dessa forma é a única maneira de ingressar no setor hoteleiro almejando a efetivação no quadro funcional dos hotéis.

6 CAMAREIRAS

O setor da Governança tem um papel fundamental dentro de um Meio de Hospedagem, pois conforme Vidal e Simonetti (2010) um hotel pode funcionar sem restaurante, sem salões de convenção e eventos, sem piscina, sauna ou atividades de lazer, mas não funciona se não existirem quartos, que são mais conhecidos como unidades habitacionais.

Segundo Cândido (2000), um hotel até poderia funcionar sem um Gerente Geral e qualquer gerente de departamento, mas nunca funcionaria sem o trabalho das camareiras, pois essas colaboradoras têm uma atividade importante para o funcionamento do hotel e para o bem-estar dos hóspedes.

A camareira possui um trabalho rotineiro de limpeza diária de apartamentos. Conforme Cândido (2000) a variação de número de unidades habitacionais atribuído a cada camareira, depende do tipo de hotel, sua localização, perfil do hóspede, serviços

oferecidos e tipo da instalação. Nos hotéis de luxo as camareiras arrumam uma quantidade menor de unidades habitacionais em comparação com hotéis de 3 estrelas, mas as exigências e técnicas de arrumação são maiores. A rotina e o excesso de padronização no trabalho das camareiras em hotéis podem gerar insatisfação. A rotina é algo que frustra e irrita as pessoas, e acaba parecendo ser um procedimento desnecessário para aqueles que o seguem (DAVIS, NEWSTROM, 2001).

A organização do trabalho da camareira é controlada por uma Supervisora de Andares que tem o papel de programar e transmitir as atividades para as camareiras, acompanhar o serviço e verificar, quarto por quarto, se este foi arrumado da forma determinada pela gerência e, por fim, liberar o quarto para a recepção realizar o *check-in* de um novo hóspede.

Conforme Laus (2006, p. 165) “a camareira é responsável pelo principal produto vendido no hotel, deve zelar para que a unidade habitacional esteja impecável, a fim de que o hóspede se sinta bem e confortável no hotel”. Para que esse trabalho seja eficiente a Governanta precisa definir bem o seu quadro de funcionários, calculando aproximadamente 12 a 15 apartamentos para cada camareira do turno da manhã (CÂNDIDO; VIERA, 2003). Se um hotel possui 150 unidades habitacionais, o número mínimo de camareiras seria de 10 para o turno da manhã.

Os hotéis localizados em São Paulo possuem um quadro de funcionários suficiente para atender uma certa taxa de ocupação. Quando a ocupação do hotel aumenta, é necessário contatar mão de obra terceirizada, como em cooperativas de trabalho. Segundo Laus (2006), um quadro reduzido de funcionários compromete a qualidade do trabalho realizado. Para que isso não aconteça, é necessária a colaboração de todos os envolvidos na organização, tais como funcionários, fornecedores e terceirizados, entre outros.

Infelizmente para muitas empresas hoteleiras o quadro de pessoal não representa um patrimônio, e sim, um custo elevado. Esse erro é tão grosseiro que poderá levar muitos hotéis a perder conceito e muito dinheiro. Permitir que a desmotivação atinja seu quadro de pessoal é um dos erros mais graves que uma administração hoteleira poderá cometer, além de representar um custo elevadíssimo (VIEIRA, 2004, p. 64).

A relação que a camareira tem com o hóspede é a mais profissional possível. Ao conversar com o hóspede ou mesmo ajudá-lo a desfazer a mala, deve manter uma

postura profissional, conforme orientações da Governanta, pois para a hóspede a camareira não é somente a pessoa que limpa o seu quarto e sim a imagem que ele pode criar do hotel (VIEIRA, 2003).

Segundo Laus (2006) a qualidade de serviço oferecido pela camareira influencia no sucesso da hospitalidade. Por esse motivo, existe a necessidade de mão de obra qualificada, treinada para atender as expectativas dos hóspedes, cada vez mais exigentes. O serviço da camareira não pode ser realizado por uma máquina. Por esse motivo, segundo Vieira (2004) o desempenho humano é importante.

7 HOSPITALIDADE NA HOTELARIA DE SÃO PAULO

O trabalho de pesquisa consistiu de entrevistas semiestruturadas com a responsável por uma cooperativa de trabalho e 21 camareiras associadas a essa cooperativa. Em dezembro de 2011, época em que foi realizada a pesquisa, identificou-se, através de contato com hotéis e camareiras, a existência de sete cooperativas na cidade de São Paulo que ofereciam serviços para hotéis. A cooperativa pesquisada foi a única que permitiu o acesso a suas cooperadas e a sua direção executiva. A recusa das demais cooperativas em participar da pesquisa pode, talvez, ser atribuída a uma preocupação em não se exporem uma vez que a legalidade da atuação de algumas cooperativas de trabalho é questionada, sendo alvo do Ministério do Trabalho.

A cooperativa pesquisada, segundo as informações que puderam ser obtidas, era a maior e a que oferecia a maior diversidade categorias de profissionais. A cooperativa tinha cerca de quinhentos e cinquenta cooperados, sendo que cento e sessenta eram camareiras.

As cooperativas de hotéis surgiram, em 1999, a partir da demanda do mercado de hotéis, conforme entrevista com a responsável pela cooperativa em estudo. Primeiramente surgiram para atender os grandes eventos que existiam em hotéis e posteriormente houve a necessidade de oferecer serviços para outras áreas dos hotéis.

O trabalho parte da premissa que não há como medir a hospitalidade de maneira absoluta. A percepção da hospitalidade vai variar em função de experiências anteriores, informações obtidas sobre o hotel e, mesmo, necessidades pessoais das camareiras,

conforme discutido por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) a propósito do relacionamento cliente-prestador de serviço.

Todas as entrevistas foram gravadas e, posteriormente, transcritas. Os textos foram objeto de uma leitura “flutuante”, sendo a seguir categorizados e analisados com respeito ao seu conteúdo conforme indicado por Bardin (2010).

Foram entrevistadas somente mulheres, pois a cooperativa pesquisada possuía somente 5% do seu quadro de homens que exerciam função de camareiro. Dentre as entrevistadas, a faixa etária foi de 23 a 56 anos, sendo um pouco mais da metade solteiras, com até o 2º grau completo. Somente cinco das entrevistadas mencionaram estar cursando ou possuírem o 3º grau. Das vinte e uma entrevistadas, treze mencionaram estar trabalhando na cooperativa há um ano e o mesmo número de camareiras cooperadas preferia trabalhar em hotéis de luxo.

Algumas considerações foram feitas, como: “[...] Eu gosto de trabalhar em hotel de luxo, você come bem, você não gasta com sapato e com roupa e você é mais favorecido também”, “[...] Flats a gente tem que levar marmita e os hotéis não”, “[...] O jeito dos supervisores tratarem a gente eu senti que é bem melhor”. Observou-se que as camareiras cooperadas entrevistadas preferiam trabalhar em hotéis de luxo, pois a comida, o tratamento e os benefícios são melhores, sendo mais hospitaleiros que os hotéis de categoria inferior.

Quatorze das entrevistadas já haviam trabalhado em três ou mais hotéis como cooperadas, o que lhes permitiu comparar a hospitalidade entre os hotéis. Conforme as entrevistas com as cooperadas, constatou-se existir diferenças na forma de tratamento entre os efetivos e os cooperados. Para algumas entrevistadas, essa diferença é aparente na recepção deles no hotel, na quantidade de trabalho realizado, nos uniformes recebidos, na alimentação e nos benefícios como o vale transporte e convênio médico.

Na percepção dos funcionários cooperados, a hospitalidade poderia ser mais presente em relação ao tratamento com os efetivos. As cooperadas fizeram algumas considerações como descrito a seguir.

Na questão do relacionamento dos cooperados com os efetivos, elas afirmaram que: “[...] trabalha mais que os da casa”; “[...] fazem questão de ressaltar que você é cooperada, “[...] as efetivas não gostam da gente”, “[...] eles parecem que tem receio sobre os cooperados”, “[...] eles dão mais valor pro pessoal da casa mesmo que a gente

trabalhe melhor do que o pessoal da casa”, “[...] As cooperadas são muito rejeitadas”, “[...] os da casa tem discriminação com os cooperados”, “[...] as cooperadas, são tratadas que nem cachorro.”

Poucas cooperadas declararam não existir problemas ou diferença no tratamento entre efetivas e cooperadas. É possível que essas declarações tenham sido motivadas pelo constrangimento de reconhecer a situação real relatada nas entrevistas.

Quanto aos benefícios, alimentação e uniforme, as entrevistadas fizeram algumas considerações: “[...] fui pedir um pouquinho mais de macarrão e ela disse que não podia dar porque para os cooperados era só isso”, “[...] o uniforme eles têm que aumentar um pouquinho, porque tem muito pouco uniforme”, “[...] eles deveriam dar pra gente também um sapato legal que nem as da casa”, “[...] as luvas que eles dão pras cooperadas é de plástico”, “[...] as pessoas sempre usam muito grande, ai tem umas pessoas que usa muito pequeno”, “[...] você não tem direito a nada né, você paga condução, tudo do seu bolso”, “[...] banheiro é separado e não deveria ter divisão na verdade”.

Esses trechos mostram diferenças na alimentação, uniformes, EPIs (Equipamentos de Proteção Individual) e vestimenta em relação aos efetivos. Para elas, em alguns hotéis a comida é diferenciada, os vestiários dos cooperados são separados dos dos efetivos para mostrar que elas são terceirizadas, os uniformes não são delas e não têm tamanho certo, nem a cooperativa nem o hotel fornecem vale transporte e não dão EPIs e sapatos para as camareiras trabalharem.

As cooperadas discorreram acreditar que, se fossem efetivas, o tratamento com elas seria diferente e a hospitalidade poderia ser mais evidente. Elas teriam mais benefícios e não existiria essa “discriminação” que as cooperadas encontraram nos hotéis em que foram trabalhar. Para as entrevistadas, luva para trabalhar e vale transporte seria o mínimo que elas teriam que receber.

As cooperadas disseram acreditar que, por serem terceirizadas, são tratadas de forma diferente. Elas mencionaram trabalhar mais, que não tinham os mesmos benefícios básicos, que as camareiras efetivas não gostam delas e parece que têm medo delas estarem lá. Em resumo, sentem-se rejeitadas e os efetivos (camareiras, supervisores) fazem questão de reforçar esse sentimento enfatizando que elas são

cooperadas. Uma das entrevistadas citou: “[...] a recepção não te enxerga. Eles são piores que o hóspede”.

Dentre as entrevistadas, treze mencionaram preferir ser cooperadas, sendo oito solteiras. Isso significa levar em conta que entre as onze solteiras entrevistadas, mais de 70% queriam continuar sendo cooperadas. Entre as casadas, houve uma divisão de opiniões, sendo das nove casadas entrevistadas, somente 55% que gostariam de ser efetivadas.

As entrevistadas fizeram algumas considerações sendo elas: “[...] eu sou uma cooperada, eu não sou obrigada a trabalhar nem Natal nem Ano Novo, elas vão ter que trabalhar”, “[...] É a liberdade de você poder escolher, quando você quiser, se um dia você pode folgar”, “[...] a gente folga mais”.

Sendo cooperadas, as camareiras não trabalham nos feriados e podem escolher o dia em que vão trabalhar, acreditando ter maior liberdade.

Com as entrevistas, verificou-se que as camareiras cooperadas manifestaram querer continuar nessa situação, em parte, por comodidade. Por já terem uma idade elevada e acreditarem não conseguir ser efetivadas, ou por não terem segundo grau completo. Considerações como: “[...] Até agora eu, eu me dou bem com a cooperativa sabe, por causa da minha faixa de idade”, “[...] Bom, eu se tivesse oportunidade eu ficava efetiva, mas lá precisa ter o segundo grau completo”.

As camareiras com maior grau de intrusão demonstraram não ter interesse em serem efetivadas. Dentre as três com terceiro grau incompleto e as duas com terceiro grau completo, somente uma gostaria de ser efetivada, enquanto as outras informaram preferir ser cooperadas. Acredita-se que a preferência de continuarem sendo cooperadas pode ser justificada por serem excessivamente qualificadas para a função e verem o trabalho de camareira como algo temporário até conseguirem coisa melhor.

As cooperadas que gostariam de ser efetivadas, destacaram os benefícios como convênio médico e vale transporte e os que são exigidos por lei, com a CLT, como décimo terceiro salário e férias. O fator mais importante para algumas que tinham filhos era que precisavam de um trabalho efetivo, como afirmou uma cooperada: “[...] Eu tenho filhos, então eu preciso trabalhar em efetivo”.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa proporcionou uma visão do universo de trabalho das camareiras cooperadas em hotéis da cidade de São Paulo, observando as relações que envolvem o cooperativismo na hotelaria.

Os hotéis contratam constantemente mão de obra de funcionários cooperados, quando estão com alta ocupação, mas não têm, no entender das camareiras entrevistadas, a preocupação com a forma de acolhimento.

Os cooperados realizam seu serviço como se fossem funcionários efetivos, mas têm a percepção de que se realmente fossem registrados o tratamento, o acolhimento, a alimentação, os uniformes e o trabalho seria melhor. A hospitalidade nos hotéis pesquisados, que as cooperadas relataram em suas entrevistas, poderia ser mais aparente e bem vista pelas camareiras cooperadas.

As camareiras cooperadas mencionaram ter receio quando chegam em um novo hotel para trabalhar e por esse motivo a hospitalidade oferecida a esses funcionários terceirizados poderia ser mais evidente. A sensação de ser bem recebido faz com que os cooperados trabalhem melhor e percebam que estão num ambiente tranquilo e harmonioso.

Os hotéis poderiam oferecer aos funcionários terceirizados, mas especificamente aos cooperados, uma boa alimentação, pois como trabalham oito horas por dia, num serviço desgastante, precisam estar bem alimentados. Também poderiam analisar uma forma de oferecer vale transporte para esses funcionários, para aumentar a sua satisfação e motivação.

Outro procedimento possível de ser adotado nos hotéis seria uma forma de acolhimento mais adequada aos funcionários cooperados, melhorando o relacionamento entre hotel e colaborador terceirizado. A pesquisa permitiu observar que, para as cooperadas entrevistadas, existia a percepção da hospitalidade nos hotéis em que realizavam o serviço, mas que esta poderia ser mais evidente.

A pesquisa limitou-se a pesquisar uma cooperativa que oferece serviços de camareira a hotéis em São Paulo, não sendo estendida a outras funções por delimitação no tema e não a outras cooperativas por falta de acesso. Uma pesquisa mais ampla

poderia obter resultados mais conclusivos sobre a percepção da hospitalidade nos hotéis da cidade de São Paulo.

9 REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise do conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2010.

BEKIN, S. F. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

BENATO, J. V. A. **Cooperativismo de trabalho: o gigante acorda**. São Paulo: OCESP, 1997.

BERNADO, C. R. **Terceirização: vantagens e desvantagens do contrato de gestão de administração: um estudo de caso do Novotel São Paulo Center Norte**. 126 p. Dissertação (Mestrado em Hospitalidade), Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, 2007.

BRASIL. **Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil**. 24 de fevereiro de 1891. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constitui%C3%A7ao91.htm>. Acesso em: 20/09/12.

_____. **Consolidação das Leis do Trabalho**: Decreto - Lei N.º 5.452, de 01 de março de 1943. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del5452compilado.htm>. Acesso em: 20/09/2012.

_____. **Lei N.º 6.019/74**: Dispõe sobre o Trabalho Temporário nas Empresas Urbanas, e dá outras Providências. 03 de janeiro de 1974. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6019.htm>. Acesso em: 20/09/2012.

_____. **Lei N.º 8.949/94**: Acrescenta parágrafo ao art. 442 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) para declarar a inexistência de vínculo empregatício entre as cooperativas e seus associados. 09 de dezembro de 1994. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8949.htm>. Acesso em: 20/09/2012.

_____. **Lei N.º 12.690/12**: Dispõe sobre a organização e o funcionamento das Cooperativas de Trabalho; institui o Programa Nacional de Fomento às Cooperativas de Trabalho - PRONACOOP; e revoga o parágrafo único do art. 442 da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. 12 de julho de 2012. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12690.htm>. Acesso em: 20/09/2012.

CAMARGO, L. O. L. Turismo, hotelaria e hospitalidade, In: DIAS, C. M. de M. (Org.). **Hospitalidade: reflexões e perspectivas** São Paulo, Manole, 2002. p. 1-23.

_____. Os domínios da hospitalidade, In: DENCKER, A. F. M.; BUENO, M. S. (Org.). **Hospitalidade: cenários e oportunidades**. São Paulo: Thomson, 2003. p. 7-28.

CÂNDIDO, I. **Governança em hotelaria**. Caxias do Sul: Educs, 2000.

CÂNDIDO, I.; VIERA, E. **Gestão de hotéis: técnicas, operações e serviços**. Caxias do Sul: Educs, 2003

CENZI, N. L. **Cooperativismo: desde as origens ao projeto de lei de reforma do sistema cooperativo brasileiro**. Curitiba: Juruá: 2009.

COLOMBO, L. B. **O valor das relações: um olhar sobre o trabalho das camareiras a partir da hospitalidade e da dádiva**. 105 p. Dissertação (Mestrado em Hospitalidade), Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, 2008.

DAVIS, K.; NEWSTROM, J. W. **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

DENCKER, A. F. M.; DA VIÁ, S. C. **Pesquisa empírica em ciências humanas**. São Paulo: Futura, 2002.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

GAWLAK, A. **Cooperativismo: primeiras lições**. Brasília: SESCOOP, 2004.

GRINOVER, L. Hospitalidade: um tema a ser reestudado e pesquisado. In: DIAS, C. M. M (Org.). **Hospitalidade: reflexões e perspectivas**. São Paulo: Manole, 2002. p. 25-38.

GUERRIER, Y. **Comportamento organizacional em hotéis e restaurantes**. São Paulo: Futura, 2000.

GUERRIER, Y.; ADIB, A. O trabalho na indústria da hospitalidade. In: LASHLEY C.; MORRISON, A. (Org.). **Em busca da hospitalidade**. São Paulo: Manole, 2004. p. 357-386.

LAUS, R. Governança. In: CIRILO, L. (Org.). **Administração hoteleira: desafios e tendências para o século XXI**. São Paulo: DVS, 2006. p. 161-181.

LASHLEY, C. Para um entendimento teórico. In: LASHLEY C.; MORRISON, A. (Org.). **Em busca da hospitalidade**. São Paulo: Manole, 2004. p. 1-24.

LEÃO, J. F.; OLIVEIRA, J. W.; DIAS, L. C. **Terceirização em ação**. 2008. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/terceirizacao/22862/>>. Acesso em: 12/05/2012.

LEITE, M. P. Qualificação, desemprego e empregabilidade. **São Paulo em Perspectiva**. São Paulo, v. 11, n. 1, p. 64-69, 1997.

LUPPI, G. **Cultura organizacional**. Belo Horizonte: Luzazul Editorial, 1995.

MINARELLI, J. A. **Empregabilidade: o caminho das pedras**. 12. ed. São Paulo: Gente, 1995.

NASCIMENTO, S. M. **Apontamentos sobre a nova Lei 12.690 e as cooperativas de trabalho**. 2012. Disponível em <http://www.amaurimascaronascimento.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=514:apontamentos-sobre-a-nova-lei-12690-e-as-cooperativas-de-trabalho&catid=110:-doutrina-&Itemid=264>. Acesso em: 20/09/2012.

OCB - Organização das Cooperativas Brasileira. **Números do cooperativismo**. 2011. <http://www.brasilcooperativo.coop.br/GERENCIADOR/ba/arquivos/250210_somente_numeros.pdf>. Acesso em: 12/05/2012.

OIT - Organização Internacional do Trabalho. **Cooperativas: mudanças, oportunidades e desafios**. Brasília: OIT, 2001. Disponível em: <http://www.oitbrasil.org.br/sites/default/files/topic/cooperative/pub/cooperativas_mudancas_oportunidades_desafios_219.pdf>. Acesso em: 20/09/2012.

_____. **Resolução 193: sobre a promoção de cooperativas**. 2002. Disponível em: <<http://www.oitbrasil.org.br/content/sobre-promo%C3%A7%C3%A3o-de-cooperativas>>. Acesso em: 20/09/2012.

OLIVEIRA, C. C. **O papel das cooperativas de trabalho em hotelaria: existem vantagens financeiras, sociais e operacionais que justifique esta opção?** Dissertação (Mestrado em Turismo), Centro Universitário Ibero Americano. São Paulo, 2002.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. **Journal of Marketing**, v. 49, p. 41-50, Fall. 1985.

PASTORE, J. **Encargos sociais**. São Paulo: Editora LTr, 1997.

PINHO, D. B. **Cooperativismo no Brasil**. São Paulo: Saraiva, 2004.

PINTO, A. P. **Cooperativismo - Lei Nº 12.690/12**. MyClipp - Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios. 2012. Disponível em: <<http://www.tjdft.myclipp.inf.br/default.asp?smenu=revistas&dtlh=27842&iABA=Not%EDcias&exp=>>>. Acesso em: 20/09/2012.

PINTO, F. C. **Uma História do Cooperativismo sob a Perspectiva Utópica**. Revista de Administração e Contabilidade. v. 1, n. 1, p. 65-79, junho/dezembro, 2009.

SERRA, F. A. **Fator humano da qualidade em empresas hoteleiras**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

VIDAL, M. P.; SIMONETTI, V. M. M. Comprometimento Organizacional: um estudo de caso no setor de Governança Hoteleira. **Revista Hospitalidade**. v. 7, n. 2, p. 111-137, dez. 2010.

VIEIRA, E. V. **Camareira de hotel**. Canoas: Ubras, 2003.

_____. **Qualidade em serviços hoteleiros**. Caxias do Sul: Educus, 2004.

WADA, E. K. Hospitalidade na gestão em meios de hospedagem: realidade ou falácia? In: DENCKER, A. F. M. **Planejamento e Gestão em Turismo e Hospitalidade**. São Paulo: Pioneira Thomsom Learning, 2004. p. 137-148.

XAVIER, B. A. P. A terceirização por intermédio de cooperativa de trabalho. **Jus Navigandi**, Teresina, v. 8, n. 61, jan. 2003.

Recebido em: 24-05-2012.

Aprovado em: 24-06-2012.