

## **A organização do serviço de governança de um hotel na perspectiva da Análise Ergonômica do Trabalho (AET)**

**Aline Constantino Rodrigues (UFV) [aline.constantino@ufv.br](mailto:aline.constantino@ufv.br)**

**Maria Rita de Oliveira Souza (UFV) [soumariarita@yahoo.com.br](mailto:soumariarita@yahoo.com.br)**

**Cibelle Aparecida Cota Magalhães (UFV) [belly\\_cota@yahoo.com.br](mailto:belly_cota@yahoo.com.br)**

**Mennitey Nahiara Gomes (UFV) [mennitey@yahoo.com.br](mailto:mennitey@yahoo.com.br)**

**Simone Caldas Tavares Mafra (UFV) [sctmafra@ufv.br](mailto:sctmafra@ufv.br)**

*Resumo: Este trabalho foi desenvolvido utilizando-se a metodologia da Análise Ergonômica do Trabalho (AET), a fim de analisar a organização do trabalho do serviço de governança de um hotel, visando proporcionar melhorias na organização e no trabalho desenvolvido pelas camareiras. A tarefa no hotel em estudo é realizada sem o uso de check list, não sendo atualizada apesar de prescrita. Além disso, as camareiras utilizam apenas o controle de entrada e saída das unidades domiciliares e um cesto de produtos de limpeza como facilitadores da atividade. Sendo assim, a adoção de medidas como o uso de check list e um carrinho de limpeza reverteria em melhorias para o ambiente de trabalho, assim como para a vida do trabalhador por reduzir o desgaste e o estresse.*

*Palavras-chave: Análise Ergonômica do Trabalho; Governança; Qualidade de vida do trabalhador*

### **1. Introdução**

O setor de serviços vem sendo considerado como o de maior e mais rápido crescimento na economia mundial. Nele destaca-se o turismo, que pode ser definido como um conjunto de atividades socioeconômicas que provoca o deslocamento temporário de pessoas ou grupos de pessoas com uma ou diversas finalidades: lazer, cultura, negócios ou saúde (CÂNDIDO; VIERA, 2003).

De acordo com Brasil citado por Marangon (2005), o turismo no Brasil vem crescendo em média 3,5%, o que significou uma contribuição de 7% para a formação do PIB brasileiro no ano de 2000. Os indicadores macroeconômicos, na década de 90, publicados pela *World Travel and a Tourism Council* – (WTTC), comprovam a importância da atividade no cenário mundial, onde há um PIB de U\$ 1,330 bilhão; 67,8 milhões de empregos diretos, investimentos da ordem de U\$ 733 bilhões e um impacto global de U\$ 3,550 bilhões.

O turismo não pode crescer separadamente do hotel, pois este é o meio de hospedagem mais convencional e comumente encontrado em centros urbanos. Nele os turistas encontram hospedagem e alimentação em troca de pagamento por esses serviços.

O hotel apresenta algumas áreas básicas de serviços como as instalações para funcionários, cozinhas para o preparo dos alimentos, o setor de governança que envolve a lavanderia, o serviço de limpeza, enxoval e rouparia, dentre outros.

A área de governança é de efetiva importância e de avaliação direta do hóspede. A governança é responsável pela lavanderia, faxina e limpeza dos apartamentos e áreas sociais e

pela rouparia. O trabalho das camareiras inclui-se no serviço de governança, pois estas cuidam da faxina e limpeza dos apartamentos e áreas sociais (CÂNDIDO, 2001).

Percebe-se que a realidade atual do trabalho, principalmente das camareiras dos hotéis de médio e grande porte, caracteriza-se por um grande volume de tarefas a serem realizadas em um tempo limitado por uma diversidade de fatores. E como o estado de saúde física e mental do ser humano pode ser afetado pelas condições do ambiente, seja ele o local de trabalho ou qualquer outro onde as condições sejam desfavoráveis, muitas empresas e indústrias estão adotando os conceitos ergonômicos com o objetivo de minimizar os problemas oriundos da relação homem/trabalho e garantir a qualidade do serviço oferecido.

Neste contexto, este estudo teve como objetivo geral analisar, utilizando a Análise Ergonômica do Trabalho (AET), a organização das atividades associadas ao setor de serviços operacionais de limpeza das unidades habitacionais (UHs) no setor de governança de um hotel da cidade de Viçosa-MG.

Especificamente objetivou-se observar parte da rotina de trabalho de cada camareira em dias de alto índice de hospedagem no hotel analisado; identificar as principais dificuldades encontradas pelas camareiras na realização dessas atividades; e propor soluções ergonômicas ao trabalho das camareiras, a partir dos diagnósticos conseguidos pela AET.

## 2. Revisão de Literatura

### 2.1 Turismo e Hotelaria no Brasil

Segundo Cândido e Viera (2003), a necessidade de hospedar pessoas no Brasil iniciou logo depois do seu descobrimento, na instalação das capitânicas hereditárias. Coube aos mandatários dessas capitânicas instalar, na nova colônia, as primeiras hospedarias, pela necessidade de abrigar viajantes que se deslocavam constantemente.

Desde a época do Brasil Colônia até a década de 1970, a hotelaria brasileira não foi considerada como negócio lucrativo a não ser no Rio de Janeiro, então capital do Brasil (CÂNDIDO; VIERA, 2003).

A partir da década de 60, e mais precisamente no início da década de 70, houve um progresso acentuado da hotelaria. Foi criada a Embratur (Empresa Brasileira de Turismo), hoje transformada em Instituto Brasileiro de Turismo, mantendo a mesma sigla.

Na década de 90, o país sofre com o abalo no turismo do Rio de Janeiro pela imagem da cidade marcada pela violência e falta de segurança. Mesmo com as inúmeras tentativas de projetos de recuperação da imagem do município, os turistas que procuram o Brasil nos dias atuais buscam um turismo mais tranquilo, sem *stress*, como é o caso do Ecoturismo, onde a Amazônia e o Pantanal estão cada vez mais demandados. Além do Ecoturismo, existe outro segmento crescente no turismo brasileiro que é o de eventos e que tem obtido ótimos resultados nos grandes centros urbanos (CÂNDIDO; VIERA, 2003).

Em virtude disso, a hotelaria nacional cresce a cada dia mais e gera emprego para muitas pessoas. Os hotéis estão sendo construídos cada vez mais com a finalidade de conforto, comodidade e satisfação para o hóspede. O luxo e a ostentação estão sendo substituídos por itens de segurança, facilidades hoteleiras e soluções informatizadas (CÂNDIDO; VIERA, 2003).

## 2.2 Hotel e serviço de governança

Considera-se empresa hoteleira a pessoa jurídica que explora ou administra meio de hospedagem e que tenha em seus objetivos sociais o exercício de atividade hoteleira, observando o art. 4º do Decreto nº 84.010, de 15 de julho de 1980 (LINZMAYER, 2004).

Os critérios adotados para classificar hotéis variam de país para país. Os mais usuais são a atuação, as dimensões, a localização, a qualidade dos serviços, a relação com outros serviços, a organização, a proximidade a terminais de transportes e o tipo de clientela. E ainda se identificam pela dimensão em pequenos, médios e grandes (CÂNDIDO; VIERA, 2003).

Em qualquer hotel, a unidade habitacional é considerada o principal produto à venda, sendo definida como “espaço compreendido pelo quarto de dormir e o banheiro, colocado à disposição do hóspede, mediante pagamento de diárias, nos estabelecimentos de hospedagem, também conhecido por apartamento de hotel”. Entende-se por diária “o preço de hospedagem correspondente à utilização da UH dos serviços incluídos, por um período básico de 24 horas, observados os horários fixados para entrada (*check-in*) e saída (*check-out*)” (CÂNDIDO; VIERA, 2003).

As áreas de serviço básicas de um hotel são: instalações para funcionários, recebimento, triagem e despacho (também chamadas de *docas* para carga e descarga), preparo de alimentos, governança (lavanderia, limpeza, enxoval e rouparia), automação predial (CFTV, segurança, som e controle da movimentação física do hotel), manutenção e áreas secundárias (LINZMAYER, 2004).

A área de governança é de efetiva importância e de avaliação direta do hóspede. A governança é responsável pela lavanderia, onde o processamento de roupas e enxovais é efetuado com o uso de lavadoras extratoras, secadoras, lavagem a seco, tira-manchas, calandras e outros. Além disso, a governança cuida da faxina e limpeza dos apartamentos e áreas sociais e do movimento das roupas de cama, mesa e banho envolvendo toda a rouparia dos andares. Em geral, a lavanderia recebe as roupas usadas pelos apartamentos e áreas do hotel em carrinhos ou por dutos dos andares. As roupas de mesa do restaurante são conduzidas em carrinhos apropriados (LINZMAYER, 2004).

A governanta do hotel ocupa cargo de chefia e de confiança e é responsável pela maior área física do hotel, que abrange os quartos, corredores, algumas áreas sociais e de serviço, a lavanderia e as rouparias, além de atuar sobre o pessoal da higiene e da limpeza (CÂNDIDO, 2001).

Como a governança cuida da faxina e limpeza dos apartamentos e áreas sociais inclui-se sob sua supervisão o trabalho das camareiras. A função da camareira é manter, em perfeita condição de limpeza e arrumação, todos os apartamentos, corredores e salas, pelos quais seja responsável (CÂNDIDO, 2001).

Cândido (2001) destaca que, os hotéis estão sempre equipados para satisfazer o hóspede, sendo assim, a camareira, através da boa execução de seu trabalho, é quem propicia essa satisfação. A rotina diária da camareira assegura um elevado padrão de higiene que realmente possa agradar o hóspede.

Ainda segundo Cândido (2001), são atribuições e responsabilidades da camareira:

- “Limpar todas as manhãs: portas, paredes, quadros e janelas dos corredores e das salas;

- Limpar os apartamentos que estiverem vagos;
- Proceder à limpeza geral dos mesmos e sua completa arrumação, à medida que os apartamentos forem vagando, com a distribuição geral de todos os pertences e acessórios: sabonetes; toalhas de rosto e banho; sacos plásticos para os diversos usos; vários impressos com informações para uso pessoal e de publicidade; cobertores e travesseiros suplementares; cabides; cinzeiros; fósforos; etc; a reposição das bebidas no refrigerador dos quartos, de acordo com as necessidades;
- Proceder à limpeza de tapetes e do piso acarpetado, no período da tarde, utilizando aspirador de pó;
- Relacionar, fazendo uso de formulário especial, as roupas de cama que necessitar para o dia seguinte, encaminhando para a Governanta a relação, que será enviada para a rouparia;
- Relacionar todos os materiais necessários, em requisição especial, encaminhando à Governanta para as providências, duas vezes por semana;
- Entregar para a Governanta todos os objetos que encontrar nos apartamentos ou corredores, esquecidos pelos hóspedes, informando o local onde os encontrou.
- Comunicar à Governanta todas as ocorrências que possam resultar em melhores condições no desenvolvimento do seu trabalho;
- Comunicar à Governanta, sempre que houver necessidade de ausentar-se do posto de trabalho;
- Ter sempre presente que deve, em todas as circunstâncias, defender os interesses do hotel;
- Desenvolver toda e qualquer atividade que resulte em melhor desempenho do seu trabalho” (CÂNDIDO, 2001 p. 105-106).

Além disso, o autor ressalta as normas gerais de conduta da camareira: ser pontual, estar sempre disposta e otimista, ter conhecimento profundo de seu trabalho, expressar-se com calma e segurança, respeitar colegas e chefias, ter comportamento exemplar no serviço, portar-se corretamente ante o hóspede e os supervisores, comunicar à governanta as dúvidas e anormalidades do setor, cumprir o regulamento e as normas internas do hotel.

A ocupação do hotel é que influenciará na quantidade e os apartamentos que serão limpos. Uma camareira, trabalhando sozinha, poderá realizar o serviço, conforme estudos já realizados em diversos tipos de apartamentos, em tempo médio assim distribuído:

QUADRO 1 – Tempo médio de realização de serviço de uma camareira

<b>APARTAMENTOS – DESOCUPADOS (após saída do hóspede)</b>	
Apart. com 1 cama ocupada	35 a 40 minutos
Apart. com 2 camas ocupadas	45 a 48 minutos
Cama individual	04 a 05 minutos
Banheiros (ocupados por 2 pessoas)	12 a 14 minutos
<b>APARTAMENTOS – OCUPADOS</b>	
Apart. com 1 cama ocupada	10 a 12 minutos
Apart. com 2 camas	24 a 29 minutos
Banheiros (ocupados por 2 pessoas)	08 a 10 minutos
Suíte com saleta, uma cama, um banheiro	30 a 40 minutos

Fonte: Cândido, 2001.



Compete à camareira limpar, organizar e aprontar os apartamentos para uso do novo hóspede. Quando os apartamentos estiverem prontos, a camareira fará o comunicado para a governanta e, ou em certos casos, comunicará diretamente à recepção. Essa comunicação é importante em época de alta temporada ou em caso de haver um número elevado de ocupação. A governanta deve, diariamente, fazer a supervisão de apartamentos entregues pela camareira para considerarem os mesmos prontos para uso de outro hóspede. Para facilitar esse trabalho, poderá utilizar um formulário de supervisão, onde estarão impressos todos os itens a serem vistoriados. Esse formulário deverá ser guardado pela governanta para controle de erros e omissões repetidos e, ainda, para identificação da camareira (CÂNDIDO, 2001).

Entretanto, a ordem de trabalho, conforme a relação acima mencionada, não é fixa e não tem seqüência obrigatória. Compete à governanta estabelecer uma seqüência de trabalho, de acordo com a característica do hotel, do aposento, dos equipamentos e móveis existentes. Tudo deve ser adequado à realidade do hotel, mas, para facilitar, dinamizar e melhor executar o trabalho pela camareira, sugere-se que exista o roteiro de trabalho escrito pela governanta (CÂNDIDO, 2001).

Ressalta-se que para a execução de um bom trabalho, é necessário proporcionar à camareira as condições adequadas, como também os materiais e aparelhos como aspirador de pó, enceradeira, balde, vassouras, espanadores, escovas de dois tipos, lustra-móveis, *spray* para ambientes, sabão em barra, sabão em pó, detergente, desinfetante, saponáceo, diversos panos para limpeza (tirar o pó, limpar chão, limpar plásticos, dentre outros), pá de lixo (de mão); cera líquida ou em pasta, saco plástico para lixo, tira-manchas. O trabalho deve ser feito o mais cedo possível, para que cada aposento esteja em ordem tanto para o hóspede recém-chegado quanto para aquele que já está hospedado. É necessário, também, que a camareira tenha um controle chamado de “controle de apartamentos ocupados” que é um modo de levar ao conhecimento da camareira quais são os apartamentos ocupados e os que ainda se encontram desarrumados (CÂNDIDO, 2001).

O transporte de roupas limpas ou sujas, material de limpeza, pequenos equipamentos, material de reposição e de uso da camareira será feito com auxílio de um carro especial de serviço de andares. É um carro com rodas revestidas de borracha, para evitar ruídos, com compartimentos específicos para roupa limpa, roupa suja, vassouras, sabonetes, dentre outros, inclusive com uma gaveta ou pequeno baú com chave para artigos de valor ou material de divulgação que devem ser guardados e transportados com maior cuidado, pois tudo está sob a responsabilidade da camareira (CÂNDIDO, 2001).

Com relação ao carrinho de serviço, cabe ressaltar a sua importância para o maior rendimento do trabalho em questão. A camareira deve seguir um caminho, o mais racional possível. Caso contrário o entra-e-sai e o vai-e-vem inúteis aumentam o tempo que seria necessário para a execução do serviço. Um excelente auxiliar para a camareira atingir o máximo de rentabilidade no seu trabalho é o carrinho de serviço. Este deve estar equipado com todo o material para limpar e arrumar o apartamento (MARANGON, 2005).

Nota-se que a realidade atual do trabalho, principalmente das camareiras dos hotéis de médio e grande porte, caracteriza-se por um grande volume de tarefas a serem realizadas em um tempo limitado por uma diversidade de fatores. Um desses fatores, por exemplo, pode-se traduzir nos horários de saídas dos hóspedes das unidades habitacionais. Além disso, o erro no cumprimento das tarefas prescritas também pode dificultar a realização do trabalho dentro do tempo previsto (MARANGON, 2005).

Para Cândido e Viera (2003), o estado de saúde física e mental do ser humano pode ser afetado pelas condições do ambiente, seja ele o local de trabalho ou qualquer outro onde as condições sejam desfavoráveis ao conforto e tenha ruído excessivo, excesso de calor ou frio, exposições a produtos químicos e a vibrações, entre outros, que provocam lesões no trabalhador, originando acidentes. Quando a exposição torna-se freqüente, é comum surgirem danos à saúde.

Entretanto, não há como ignorar que as empresas estão a cada dia percebendo que a qualidade de um produto ou serviço está atrelada muito mais à maneira como organizar o trabalho realizado pelos profissionais envolvidos do que propriamente pelas técnicas e equipamentos utilizados. Mas, a organização do trabalho, não se limita apenas ao escopo do cargo ou da tarefa. Ao exercer sua função, o indivíduo está inserido num contexto social mais amplo e a representação que ele tem de seu trabalho influencia no seu desempenho (MARANGON, 2005).

Assim, diante do surgimento de possíveis problemas oriundos da relação homem/trabalho, com o objetivo de minimizar esses problemas e garantir a qualidade do serviço a ser oferecido, muitas empresas e indústrias estão adotando os conceitos ergonômicos.

### 2.3 Análise Ergonômica do Trabalho

A Análise Ergonômica do Trabalho (AET) teve sua origem na França, por meio da obra de Ombredane e Faverge, publicada em 1955 e intitulada “A Análise do Trabalho”. Esses autores tinham a intenção de analisar as atividades de trabalho e não mais fazer com que a tarefa fosse descrita pela direção (WISNER, citado por MARANGON, 2005).

Segundo Mafra (2004), esta metodologia permite evidenciar o que se precisa para conhecer o homem e aplicar estes conhecimentos na melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), uma vez que pode dimensionar a complexidade da situação de trabalho, e respeitar as informações que vêm do trabalhador, da empresa (organização de trabalho) e do ambiente físico.

Ainda segundo Mafra (2004), a AET é formada por um plano composto de três fases encaminhadas de forma cronológica, dentro do possível: análise da demanda: consiste em detectar o problema, e delimitá-lo, enfocando os atores sociais envolvidos; análise da tarefa: consiste em identificar o que é realizado pelo trabalhador e as condições sobre as quais ele realiza estas tarefas; e análise da atividade: é o momento em que se fragmenta a tarefa determinando os passos efetivamente tomados pelo trabalhador para executar a tarefa e atender o objetivo de seu trabalho.

Ressalta-se que todo o processo de busca de variáveis de trabalho inicia-se a partir de referencial bibliográfico sobre o homem realizando uma dada atividade de trabalho.

Assim, com os dados obtidos em todas as etapas, torna-se possível obter resultados que permitirão análises que viabilizarão diagnósticos e recomendações ergonômicas, que objetivam adequar o trabalho ao homem (MAFRA, 2004).

### 3. Procedimentos Metodológicos

O presente estudo foi realizado em um hotel localizado no centro da cidade de Viçosa - MG. As dependências do hotel contam com 23 Unidades Habitacionais (UH), localizadas no

6° e no 7° andares de um prédio de locação comercial, possuindo uma média de 252 usuários por mês.

A metodologia utilizada para a realização deste trabalho foi a AET, que está embasada no sistema homem/tarefa.

Os instrumentos de coleta de dados utilizados foram entrevista semi-estruturada à gerente e às camareiras do hotel estudado, e observação da tarefa realizada pelas camareiras.

Os dados obtidos foram analisados qualitativamente a fim de se ter um diagnóstico que permitisse a elaboração de recomendações ergonômicas que objetivassem adequar o trabalho ao homem.

#### 4. Resultados e Discussão

O hotel analisado neste estudo possui 23 Unidades Habitacionais distribuídas no 6° e no 7° andares de um prédio situado na região central do município de Viçosa – MG. A administração do hotel e a recepção localizam-se no 6° andar enquanto a lavanderia e o almoxarifado encontram-se no 7° andar. Cândido e Viera (2003) afirmam que a unidade habitacional é considerada o principal produto à venda em qualquer hotel sendo definida como “espaço compreendido pelo quarto de dormir e o banheiro, colocado à disposição do hóspede, mediante pagamento de diárias, nos estabelecimentos de hospedagem”.

Na maioria das unidades habitacionais há duas camas de solteiro, que podem ser unidas a pedido do hóspede, formando uma cama de casal, um guarda-roupa, um *rack* para a televisão, uma mesa fixa na parede com dois banquinhos, um frigobar e um criado mudo ao lado da cama. Todos os móveis são de pau-marfim. Há uma unidade habitacional no 7° andar que se diferencia das demais, pois além do espaço ser maior, possui uma cama de casal, uma de solteiro, um sofá para duas pessoas e uma mesa redonda pequena.

Em dias de grande fluxo de hóspedes a média de unidades habitacionais ocupadas é de 22. Com base na média anual, o número de hóspedes é de 60 a 70 por semana. O hotel possui oito funcionários sendo uma gerente, uma copeira, quatro recepcionistas e duas camareiras.

A gerente do hotel é a responsável pelo serviço de governança, conseqüentemente, pelas camareiras. Cândido (2001) afirma que a governanta do hotel ocupa cargo de chefia e de confiança e é responsável pela maior área física do hotel que abrange os quartos, corredores, algumas áreas sociais e de serviço, a lavanderia e a rouparia, além de atuar sobre as pessoas da higiene e limpeza, como pode ser observado também no hotel do estudo.

As camareiras, responsáveis pelo serviço de limpeza, são do sexo feminino e trabalham na escala de 12h por 36h, no horário de 07h00mim as 19h00mim, trabalhando 12 horas e folgando um dia. A escala de 12h por 36h, estabelecida há um ano, visa reduzir o absenteísmo segundo as camareiras e, na visão da gerente, facilitar a verificação das falhas na execução das atividades. De acordo com a entrevista realizada, as camareiras aprovam esta escala, já que no dia de folga podem realizar outras atividades, como pagar contas, levar os filhos ao médico e descansar. Devido a este esquema de trabalho, o índice de absenteísmo entre as camareiras é considerado inexistente.

Em se tratando do número de 23 unidades habitacionais por camareira, as camareiras alegaram que são muitas e de acordo com Cândido e Viera (2003), recomenda-se que cada camareira seja responsável por 15 a 18 unidades habitacionais. Entretanto, as camareiras

relataram que se acostumaram com a atividade e não se sentem tão cansadas. Isso indica que a intensidade de trabalho passou a não ser percebida. Esta situação se agrava com a ausência do carrinho de serviço e do *check list* exigindo maior esforço das camareiras na realização das atividades. Na visão da gerente, o carrinho de serviço não se faz necessário já que as atividades serão facilitadas com a construção de um almoxarifado no 6º andar. Já para as camareiras, o carrinho facilitaria muito o serviço, pois, não precisariam subir e descer os dois andares para buscar material, o carrinho se faz extremamente importante uma vez que facilitaria o transporte de material de limpeza, o lixo, as roupas de cama e banho sujas e limpas. Ainda com relação ao carrinho, cabe ressaltar a sua importância para o maior rendimento do trabalho em questão, mesmo com um almoxarifado instalado no 6º andar. Isso porque a ausência do carrinho aumenta o tempo gasto para a execução do serviço provocando viagens desnecessárias. Segundo Marangon (2005), o carrinho é um excelente auxiliar para a camareira atingir o máximo de rentabilidade no seu trabalho e este deve estar equipado com todo o material para limpar e arrumar o apartamento.

A ausência de um *check list* das atividades a serem desempenhadas ocasiona um desgaste das camareiras, pois necessitam buscar algo sempre que lembram. Isso demonstra uma dependência do uso da memória para a realização das atividades. De acordo com Cândido (2001) compete à governanta estabelecer uma seqüência de trabalho, de acordo com a característica do hotel, do aposento, dos equipamentos e móveis existentes. Tudo deve ser adequado à realidade do hotel, mas, para facilitar, dinamizar e melhor executar o trabalho pela camareira, indica-se que sempre exista o roteiro de trabalho escrito pela governanta ou pela responsável pela supervisão desse serviço.

Apesar de não existir o *check list*, há a prescrição da tarefa, uma vez que o objetivo do serviço das camareiras é deixar o quarto pronto para receber os hóspedes segundo o seu anseio. Esta prescrição é formalizada a partir de um treinamento oferecido às camareiras quando estas são contratadas pelo hotel. Este treinamento é feito por meio de uma fita de vídeo e um profissional, buscando capacitá-las para tal cargo.

Entretanto, não são feitos treinamentos periódicos e, portanto a tarefa não é atualizada. A atualização da tarefa seria facilitada com uso do *check list*, pois este permitiria uma visão real da atividade que estava sendo concretizada, e esta atualização seria importante para corrigir falhas no processo e facilitar o desenvolvimento da atividade. O não treinamento periódico das camareiras surge do pressuposto de que a experiência anterior em outro hotel garantiria o domínio da técnica sem necessidade de uma contextualização da tarefa no novo ambiente. Apesar disso, nas entrevistas realizadas, foram citados elementos facilitadores para a atualização da tarefa como a boa conduta das camareiras e a presença de troca de idéias e sugestões entre a gerente e as camareiras assim como a intenção de realizar um treinamento com as camareiras de três em três meses no hotel. Mas, esse intervalo de tempo foi definido em função da disponibilidade de tempo da gerente em realizar este treinamento e não da necessidade de redefinição da tarefa pelo trabalhador a fim de ser atualizada.

As atividades das camareiras compreendem a limpeza e a organização dos apartamentos, do corredor e da recepção. Entretanto, às segundas-feiras abrangem também as atividades da copeira, já que este é o seu dia de folga; nas terças e quintas envolvem a limpeza da administração e das unidades habitacionais ocupadas pelos mensalistas do hotel.

Pela manhã é repassado às camareiras o controle de saída e entrada dos quartos que foram desocupados e as exigências dos próximos hóspedes em cada quarto a fim de facilitar a



atividade quanto à reposição de roupa de cama e de banho, bem como a montagem das camas caso seja necessário.

O tempo gasto na limpeza da unidade habitacional varia de 15 minutos para um quarto com hóspede a 35 minutos para um quarto que foi desocupado. O tempo gasto para a limpeza dos quartos é inferior ao citado por Cândido (2001), pois segundo o autor, para uma unidade habitacional com duas camas ocupadas o tempo gasto para a limpeza é de 24 a 29 minutos, enquanto para prepará-lo para o recebimento de novos hóspedes é de 45 a 48 minutos. Esse tempo pode ter se apresentado inferior ao dos estudos citados devido ao alto índice de hospedagens e, conseqüentemente, maior pressão da administração e das próprias camareiras em realizar o serviço de forma mais ágil nos dias em que as atividades foram analisadas, bem como o número de UH previstas para cada camareira que é de 23, enquanto a literatura recomenda de 15 a 18.

Pôde-se perceber que há diferenças nas atividades realizadas entre as duas camareiras como, por exemplo, a arrumação da cama, a limpeza do banheiro visto que, às vezes, é lavado e, outras vezes, apenas se passa o pano no chão; e a lavagem dos copos que era realizada ora na pia do banheiro, ora na cozinha.

As atividades são realizadas com o auxílio de um cesto de limpeza para a colocação dos saneantes. No cesto há uma vassourinha para vasos, um detergente, um desinfetante e um produto multi-uso.

Sendo assim, os demais objetos como lixo, reposição do frigobar, roupa suja, roupa limpa, balde, rodo e vassoura são carregados na mão, desenvolvendo esta atividade (indo e voltando) quantas vezes forem necessárias até que se possa levar tudo

Os produtos de limpeza utilizados no hotel são lustra-móveis, detergentes, desinfetantes e multi-uso que é a solução de sabonete mais desinfetante com o nome de Prodígio. Destaca-se que o detergente, o desinfetante e o multi-uso são dosados com o uso de medidores próprios, presentes na lavanderia a fim da manutenção da concentração do produto que são colocados em um pote. Esses produtos são bem aceitos pelas camareiras. Caso tenham algum problema com algum deles, basta solicitar a troca à gerente.

De acordo com a gerente, os requisitos para ocupar o cargo de camareira seriam, primeiramente, habilidades domésticas, e em seguida aprovação em um teste e experiência.

Percebeu-se que o fato das camareiras serem do sexo feminino pressupunha que estas tivessem o domínio da técnica. Já para as camareiras, as exigências para este cargo seria a experiência demonstrada na área, saber receber os hóspedes, seguir as regras do hotel e “saber tudo”. O fato de terem que seguir as regras do hotel e terem que “saber tudo” evidencia a priorização do trabalho em detrimento do homem. Um conceito que a ergonomia tenta superar, pois segundo esta disciplina, o trabalho é que tem que se adequar ao homem para que este possa realizá-lo da melhor forma possível.

O principal problema na realização dos serviços, sob o ponto de vista das camareiras, é a substituição da copeira no seu dia de folga, segunda-feira, já que as camareiras alegam possuir dificuldades em utilizar os equipamentos da cozinha. Já para a governanta, o maior problema seria a falta de atenção das camareiras ocasionada pela constante dependência da memória de longo e curto termo (experiência acumulada na prática das atividades) que aliada à não-existência da supervisão dos serviços juntamente com a cobrança de um bom trabalho,

poderia ser fator de *stress* para as camareiras. A supervisão do serviço das camareiras após a realização do mesmo visa o controle de erros e omissões, objetivando a promoção da melhoria da qualidade do serviço (CÂNDIDO, 2001).

Com base na observação em um dia de grande fluxo de hóspedes, o nível de *stress* era grande já que havia a cobrança dos demais funcionários do hotel para que as camareiras realizassem um bom serviço, rápido e sem esquecimentos.

As camareiras utilizam como EPI (Equipamento de Proteção Individual) apenas o uniforme do hotel. Ressalva-se que o hotel já adotou o uso de um tênis, mas como era de tecido e a atividade envolve o uso de água, este molhava e não secava para o próximo dia de trabalho, ocasionando mal estar e mau cheiro. O hotel afirmou estar providenciando outro calçado apropriado e enquanto isso as camareiras utilizam uma sandália que pode acarretar acidentes de trabalho como o ocorrido com uma camareira que caiu no banheiro no momento em que o lavava e deslocou o joelho.

A gerente afirmou que o principal problema de saúde ocupacional são as dores nas pernas, uma vez que, as camareiras necessitam ir sempre ao almoxarifado no 7º andar. Esse fato explica o anseio do hotel em instalar um outro almoxarifado no 6º andar.

Por observação, notou-se gestos de compensação dos movimentos desenvolvidos na tarefa como apoiar quando coloca as roupas na lavanderia, encostar-se à parede para conversar com alguém ou falar ao telefone, apoiar sobre uma perna quando está em pé.

Quanto às patologias presentes nas camareiras, foram relacionadas pelas mesmas, gripe alérgica e bronquite. Mas, ao questionar a governanta sobre o conhecimento destas patologias, esta ficou surpresa e demonstrou preocupação já que os produtos de limpeza utilizados têm cheiro forte.

As camareiras não possuíam conhecimento sobre o que era ergonomia, mas ao serem informadas do que se tratava julgaram necessária a intervenção ergonômica para a melhoria das condições de trabalho. A governanta afirmou que no planejamento (Plano de Metas) do hotel há um projeto para compreender o trabalho e evitar a priorização deste sobre o homem. Este fato torna-se relevante, pois segundo Marangon (2005), a qualidade de um produto ou serviço está atrelada muito mais à maneira de como organizar o trabalho realizado pelos profissionais envolvidos do que propriamente pelas técnicas e equipamentos utilizados.

### 5. Diagnóstico e Recomendações

Pôde-se diagnosticar, após análise dos dados obtidos, que a organização do serviço de governança do hotel estudado vem sendo baseada na adaptação do homem ao trabalho afetando a relação homem/tarefa. Neste contexto, alguns aspectos que interferem nessa relação foram identificados e apresentados a seguir:

- Muitas Unidades Habitacionais por camareira;
- Excesso de trabalho e não compreensão da tarefa no dia de substituição da copeira;
- Falta de um *check list* para orientar as atividades a serem desempenhadas pelas camareiras;
- Falta do carrinho de serviço para auxiliar o trabalho das camareiras,
- Não utilização de EPI's que ofereçam proteção na realização do trabalho pelas camareiras;
- Falta de treinamentos periódicos para atualização da tarefa.

Diante disso, recomenda-se:

- Contratação de mais uma camareira, que trabalhe pelo menos meio-turno, para auxiliar as camareiras no desenvolvimento das atividades e diminuir o número de Unidades Habitacionais a serem limpas. Essa funcionária poderia trabalhar, por exemplo, apenas no turno da manhã, uma vez que nele a carga de serviço apresenta-se maior;
- Contratação de uma copeira que substitua ou treinamento, incluindo uso dos equipamentos, das camareiras para que estas possam realizar a função da copeira de forma mais eficiente e menos desgastante tanto física quanto psicologicamente;
- Elaboração de três *check lists*, uma vez que as camareiras realizam diferentes atividades além da limpeza e organização das UHs, nos diferentes dias da semana. Desta forma o primeiro *check list* seria elaborado para a segunda-feira, se as camareiras ainda precisarem realizar além de suas atividades, as atividades designadas à copeira. O segundo seria elaborado para as terças-feiras e quintas-feiras, sendo que nestes dias as camareiras desenvolvem os seus serviços, mas também são encarregadas da limpeza da administração e dos apartamentos dos hóspedes mensalistas. O terceiro seria elaborado para os demais dias da semana nos quais as camareiras desenvolvem os serviços que são considerados próprios à função de camareiras;
- Aquisição de um carrinho de serviço que transporte as roupas de cama e banho limpas, material de limpeza, além das roupas sujas e do lixo, em cada andar, para que facilite o desenvolvimento das atividades das camareiras, evite o esquecimento de materiais nos quartos e ainda evitar que tenham que fazer várias viagens aumentando o tempo gasto em cada atividade;
- Aquisição de EPI's como luvas de borracha para a remoção das sujidades, principalmente dos banheiros uma vez que neste local se tem contato com diferentes tipos de fluidos corporais; máscaras para evitar a inalação dos produtos utilizados na limpeza visto que estes possuem cheiro forte e algumas camareiras relataram possuir bronquite e gripe alérgica; e uso de calçado impermeável, fechado e antiderrapante visando, assim, a segurança e a saúde dos profissionais;
- Realização de treinamentos periódicos, que serão facilitados com a adoção do *check list*, para corrigir determinadas falhas no processo, padronizar os serviços e garantir a qualidade da atividade desenvolvida e do serviço oferecido ao cliente.

## 6. Conclusões

Tendo em vista o objetivo da Ergonomia que é adaptar o trabalho ao homem pôde-se identificar, através da Análise Ergonômica do Trabalho, aspectos que influenciam a organização das atividades associadas ao setor de serviços operacionais de limpeza das unidades habitacionais (UHs) no setor de governança de um hotel da cidade de Viçosa – MG. São eles: muitas Unidades Habitacionais por camareira, excesso de trabalho e não compreensão da tarefa no dia de substituição da copeira, falta de um *check list* para orientar as atividades a serem desempenhadas pelas camareiras, falta do carrinho de serviço para auxiliar o trabalho das camareiras, não utilização de EPI's que ofereçam proteção na realização do trabalho pelas camareiras e falta de treinamentos periódicos para atualização da tarefa.

Entretanto, acredita-se que ao aplicar os procedimentos sugeridos neste estudo de caso, esses aspectos serão superados garantindo adaptação do trabalho ao indivíduo através da compreensão da tarefa e suas atividades tanto pela gerente quanto pelas camareiras. Essa

compreensão implicará em redefinição e atualização da tarefa para o trabalhador e a empresa, facilidade de capacitação e treinamento e execução com eficiência dos projetos de crescimento da empresa e melhoria da qualidade do trabalho realizado como o Planejamento Estratégico que está sendo implantado no hotel.

Ressalta-se que o hotel apresenta pontos positivos que viabilizam a aplicação dos procedimentos sugeridos como, por exemplo, a boa conduta das camareiras, bom relacionamento destas com a gerente e a preocupação do hotel em melhorar as condições de trabalho dos funcionários e a qualidade do serviço oferecido visto a intenção da construção de um almoxarifado no 6º andar e aplicações de conceitos ergonômicos através da inserção destes nas ações propostas pelo Planejamento Estratégico. Além disso, destaca-se a colaboração dos funcionários do hotel para a realização deste estudo e o interesse dos envolvidos em conhecer os resultados.

Pode-se dizer que a metodologia utilizada mostrou-se eficiente no que se refere a proporcionar uma melhoria na qualidade de vida do trabalhador e nas condições físicas e ambientais para a realização do trabalho. E que os objetivos foram alcançados satisfatoriamente.

Assim, a realização deste estudo evidencia a importância da aplicação dos conceitos ergonômicos no trabalho, uma vez que há identificação das falhas que poderão gerar insatisfações na realização das atividades e viabilização de sugestões para correção dessas falhas objetivando adequar o trabalho ao homem e obter maior qualidade do serviço oferecido.

### **Referências**

CÂNDIDO, I. Governança em Hotelaria. 4 ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2001.

CÂNDIDO, I.; VIERA, E.V. Gestão de Hotéis: técnicas, operações e serviços. Caxias do Sul: EDUCS, 2003.

LINZMAYER, E. Guia básico para administração da manutenção hoteleira. 3 ed. revisada e atualizada. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2004.

MAFRA, S.C.T. Planejamento Ergonômico do Trabalho. 2004. Apostila (mimeo).

MARANGON, A. L. P. A Ergonomia Aplicada aos Serviços Operacionais de Limpeza do Setor de Governança do Hotel Grogotó. 2005. 87p. Monografia (Pós-Graduação em Hotelaria – Hotel Senac-Grogotó). Barbacena, 2005.