

IRANEIDE PEREIRA DA SILVA

**RELAÇÕES DE TRABALHO EM SERVIÇOS DE HOSPITALIDADE: UM ESTUDO
SOBRE A HOTELARIA EM BOA VIAGEM – RECIFE - PE**

Universidade Federal da Paraíba
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Programa de Pós-Graduação em Administração
Mestrado em Administração

João Pessoa - 2005

IRANEIDE PEREIRA DA SILVA

**RELAÇÕES DE TRABALHO EM SERVIÇOS DE HOSPITALIDADE: UM ESTUDO
SOBRE A HOTELARIA EM BOA VIAGEM – RECIFE - PE**



Dissertação apresentada ao curso de Mestrado em Administração da Universidade Federal da Paraíba, na área de Recursos Humanos, em cumprimento parcial das exigências para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora: Prof^a Márcia da Silva Costa, Doutora.

João Pessoa – 2005

Silva, Iraneide Pereira da

Relações de trabalho em serviços de hospitalidade: um estudo sobre a hotelaria em Boa Viagem – Recife – PE/ Iraneide Pereira da Silva. João Pessoa: UFPB, 2005.

Orientador: Márcia da Silva Costa, Doutora.

Dissertação (mestrado) – UFPB/CCSA/PPGA

CDU: 346.501

IRANEIDE PEREIRA DA SILVA

**RELAÇÕES DE TRABALHO EM SERVIÇOS DE HOSPITALIDADE: UM ESTUDO
SOBRE A HOTELARIA EM BOA VIAGEM – RECIFE - PE**

Dissertação aprovada em 29 de abril de 2005.

Prof^a. Márcia da Silva Costa, Doutora

Orientadora – UFPB

Prof^a. Eliana Monteiro Moreira, Doutora

Examinador – UFPB

Prof^a. Célia Cristina Zago, Doutora

Examinador - UFPB



UFPB
PPGA

DEDICATÓRIA

Dedico este Trabalho à minha família, que, no decorrer da minha vida, deu-me o apoio necessário para que eu pudesse chegar até aqui.

Dedico também a todos os trabalhadores do setor hoteleiro da cidade do Recife, que bravamente se desdobram para prestar, com qualidade e esmero, seus serviços.

AGRADECIMENTOS

À minha mãe que, com sua força e disposição, é sempre minha inspiração para continuar lutando;

ao meu pai pelo apoio;

à minha querida e amada irmã Shirleide Pereira pelas orientações e escuta;

aos amigos da Faculdade de Ciências Humanas de Olinda – FACHO pelo incentivo constante;

a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho;

a Deus, principalmente.

SILVA, I.P. **Relações de trabalho em serviços de hospitalidade**: um estudo sobre a hotelaria em Boa Viagem – Recife - PE, 2005.

RESUMO

Nos últimos anos, as relações de trabalho vêm sendo foco de diversas discussões e de mudanças. Várias áreas do conhecimento, tais como a Economia, a Sociologia, o Direito e a Administração, têm se preocupado em apresentar e discutir as mudanças ocorridas nas relações estabelecidas entre patrões e empregados, e entre estes e seu sindicato, principalmente, nos setores mais dinâmicos da economia nacional como o petroquímico, bancário e automobilístico. O setor de serviços vem, aos poucos, ganhando espaço nas preocupações de pesquisa. Inserida nesse setor, a atividade turística vem tendo um crescimento significativo em seu poder de geração de emprego e renda e tem se tornado estratégica para vários governos tanto em nível estadual como municipal. Dentre os ramos da atividade turística, a hotelaria é considerada o seu termômetro, principalmente, no que se refere ao turismo internacional. Esta pesquisa tem como objeto as relações de trabalho na hotelaria recifense e como objetivo maior o de analisar como se caracterizam tais relações no segmento da hotelaria no bairro de Boa Viagem, Recife- PE, nos terrenos onde mais centralmente essas relações são questionadas: contratação, demissão, carreira, salários, benefícios, jornadas de trabalho e resolução dos conflitos internos. Elegemos tal objeto pela necessidade de ampliar a discussão sobre as relações de trabalho num setor que vem se desenvolvendo bastante nos últimos anos, qual seja, o setor hoteleiro. Para isso, este trabalho utilizou como técnica as entrevistas semi-estruturadas, além da pesquisa documental. Nesse estudo, trabalhou-se com funcionários que exercem as funções de camareira, recepcionista e garçom, considerados nessa pesquisa como trabalhadores de “linha de frente” do setor hoteleiro, seus gerentes, ambos pertencentes a hotéis de pequeno, médio e grande portes, além de representantes do sindicato patronal e dos trabalhadores desse setor na cidade do Recife. A análise das respostas trouxe à tona que o baixo poder reivindicatório e a indiferença dos funcionários quanto a sua participação política maior nas ações do seu sindicato; a fraca atuação do sindicato da categoria; o poder decisório nas mãos dos donos de hotéis e o medo do desemprego caracterizam a correlação de forças que vai definir as regras de regulação do trabalho no setor hoteleiro. Indicam também que as relações de trabalho no setor se apresentam com uma natureza autoritária, com preponderância do poder discricionário dos patrões e com pouca abertura para a participação dos trabalhadores.

Palavra-chave: Relações de Trabalho, Hotelaria, Recife.

SILVA, I.P **Work Relationship in Hospitality Services**: a study about hotel services in Boa Viagem – Recife – PE, 2005.

ABSTRACT

Lately, the work relationships have been on focus of several discussions and changes. Several areas of the knowledge, such as Economics, Sociology, Law Rights and Administration, have been worried in presenting and discussing changes happened in the relationships established between bosses, employees, and their Union, mainly in the most dynamic sections of the national economy, as well ,Oilchemical, Banks and Automobile. The section of hostess services comes gradually winning space in the research concerns. Inserted in that section, the tourist activity tends to a significant growth in its generation power of employment and income and it has turned strategic for several governments not only to the State but also to the Counties around it. Among the branches of the tourist activity, the hostelry is considered its thermometer, mainly referring to the international tourism. This research, has as object the work relationships in the hostelry in Recife and as larger objective to analyse how such relationships are characterized in the segment of Boa Viagem hostelry sector, Recife PE, in the areas where those relationships are more centrally argued such as; recruiting, dismissal, career, wages, benefits, work hours and resolution of internal conflicts. We has chosen such an object for the need of enlarging the discussion about the relationships of work in a section that has been developing enough lately which is the hostelry section. For that, this work has used as technique semi structured interviews, besides the documental research. The study has worked with employees that has the functions of chambermaids , receptionists and waiters, considered in that research as “ front line workers “ in the hotel section. Managers, belong to hotels of small, medium and big loads, besides representatives of the business Union and workers of that section in the city of Recife. The analysis of the research answers has brought up the low demanding power of the employees as also their indifference in relation to a larger political participation on the actions of their Union; the weak performance of the Union category; the power decision in the owners' hands and the fear of the unemployment, characterizes the correlation of forces that will define the work regulation rules in the hotel section. These items also indicate that the work relationship in the section comes from an authoritarian nature, with preponderance for a discriminating power of the bosses and a little opening for the workers' participation.

Word-key: Relationships of Work, Hostelry, Recife.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
1 PARADIGMAS DA ACUMULAÇÃO DO CAPITAL: FORDISMO, REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA E SUAS REPERCUSSÕES NAS RELAÇÕES DE TRABALHO	16
1.1 Do Fordismo ao Pós-Fordismo	16
1.1.1 O Fordismo como Regime mais Amplo de Regulação das Relações Capital/Trabalho.....	17
1.1.2 O Declínio do Sistema Fordista	19
1.1.3 O Pós-Fordismo	21
1.1.4 Flexibilidade do Trabalho e suas Implicações no Sindicalismo	24
1.2 Relações de Trabalho no Brasil	27
1.2.1 Um Breve Conceito sobre Relações de Trabalho	27
1.2.2 As Fases Históricas da Construção do Sistema de Relações de Trabalho no Brasil	28
1.3 Trabalho Flexível e Mercado de Trabalho	41
2 BALANÇO DA ATIVIDADE ECONÔMICA DO TURISMO E DO MERCADO DE TRABALHO	46
2.1 Mercado de Trabalho da Hotelaria Brasileira: Breves Considerações	50
3 METODOLOGIA	53
3.1 Procedimentos Metodológicos	53
3.2 Campo da Pesquisa	55
3.3 Os Sujeitos de Pesquisa	57
3.4 A Coleta dos Dados	58
3.5 Tratamento e Análise dos Dados	59
4 RELAÇÕES DE TRABALHO NA HOTELARIA RECIFENSE: UMA ANÁLISE EMPÍRICA	61
4.1 A Força de Trabalho do Setor Hoteleiro Recifense: Alterações de Algumas Variáveis Sócio-Econômicas entre os Anos 1994 e 2003	62
4.1.1 Gênero	62
4.1.2 Renda	63
4.1.3 Grau de Instrução.....	65
4.1.4 Faixa Etária	68
4.1.5 Tempo de Permanência no Emprego	69

4.2 Relações Estabelecidas entre os Sindicatos Patronal e dos Trabalhadores	71
4.3 Relações Estabelecidas entre os Trabalhadores do Setor e seu Sindicato	76
4.4 Relações Estabelecidas entre os Trabalhadores e suas Gerências	79
4.5. Os Terrenos de Análise	83
4.5.1 Contratação	83
4.5.2 Demissão	85
4.5.3 Remuneração	88
4.5.4 Carreira	94
4.5.5 Jornada de Trabalho	95
4.5.6 Treinamento	97
4.5.7 Benefícios	99
CONSIDERAÇÕES FINAIS	101
REFERÊNCIAS	107
APÊNDICES	112
APÊNDICE 1 – Roteiro de Entrevista junto aos Gerentes de Recursos Humanos	113
APÊNDICE 2 – Roteiro de Entrevista junto aos Funcionários	114
APÊNDICE 3 – Roteiro de Entrevista junto aos Representantes Sindicais	116

INTRODUÇÃO

As relações de trabalho têm sido objeto de estudo em algumas áreas do conhecimento. A Sociologia, o Direito, a Economia e a Administração, através das relações industriais, vêm se preocupando em apresentar as características da composição dessas relações considerando os aspectos políticos, econômicos e sociais que, no decorrer dos anos, construíram-nas. Os estudos têm se concentrado no setor industrial e, mais recentemente, em segmentos específicos da economia, como o setor petroquímico, têxtil e principalmente no setor automobilístico. Poucos estudos têm se voltado para a compreensão dessas relações no setor de serviços, notadamente nos segmentos da atividade turística.

Por ser uma atividade nova em termos de estudos, poucos aspectos têm sido objeto de pesquisa nessa atividade. Planejamento turístico, marketing, ecoturismo, turismo rural, turismo de eventos são alguns dos exemplos de estudos, principalmente, de casos, nessa área. Embora esta atividade seja nova em termos de organização e de estudos, tem sido cada vez mais citada como alternativa estratégica na geração de emprego e renda por vários governos, tanto em nível local, regional, como nacional. A criação recente do Ministério do Turismo é a prova de uma preocupação de fomento deste setor.

Inserida nessa atividade, a hotelaria é considerada o termômetro do crescimento deste ramo econômico, principalmente, do crescimento do turismo internacional. No Nordeste brasileiro, o investimento na ampliação de estabelecimentos de hospedagem, e na melhoria da infra-estrutura tem sido prioridade em programas do Governo Federal, como o Programa de Desenvolvimento do Nordeste – PRODETUR I e II.

Embora o turismo seja uma atividade trabalho-intensiva, ainda há poucas referências cujo enfoque seja o das relações de trabalho, principalmente, na forma pesquisa qualitativa, e esse foi o principal fator de motivação para a idealização desse trabalho. Nesta perspectiva, estudou-se o setor hoteleiro recifense, notadamente a hotelaria do bairro de Boa Viagem, no que se refere às práticas de gestão e relações de trabalho.

As relações de trabalho vêm se construindo de forma diferente no decorrer dos anos. O sistema fordista de acumulação de capital que se consolidou até a segunda metade dos anos 70 entra em declínio em função, principalmente, da diminuição dos níveis de produtividade, da saturação da norma social de consumo e do desenvolvimento do trabalho improdutivo (SILVA, 2001). Esse declínio demandou um novo sistema de acumulação, considerando agora um período de incertezas e mudanças na sociedade. As mudanças deram lugar a um modelo mais flexível de acumulação, que desestrutura as relações de trabalho estabelecidas até então e solicita uma reestruturação produtiva em vários setores da economia. Outro aspecto delineado por essa reestruturação é o crescimento dos empregos no setor de serviços, caracterizado por condições mais precárias em aspectos como remuneração, garantias de emprego e relações de trabalho.

Segundo Harvey (1994), essa acumulação flexível é caracterizada pelo surgimento de setores de produção inteiramente novos, novas maneiras de fornecimento de serviços financeiros, novos mercados e taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional, o que demandou novas formas de utilização da força de trabalho, tais como a utilização de contratos temporários de trabalho, o contrato “*part time*”, a terceirização de mão-de-obra, a criação de sindicatos de empresa, entre outras práticas de flexibilização. É neste

cenário de flexibilização das relações de trabalho que se situam as análises dessa pesquisa, especificamente, no intuito de conhecer como elas acontecem (ou são construídas) no setor hoteleiro recifense.

Assim, define-se como objetivo maior da pesquisa, qual seja, o de analisar as relações de trabalho no segmento da hotelaria no bairro de Boa Viagem, Recife- PE, nos terrenos onde mais centralmente tais relações são questionadas: contratação, demissão, carreira, salários, benefícios, jornadas de trabalho, treinamento e resolução dos conflitos internos. Que critérios orientam os processos de recrutamento e seleção? Qual a política de remuneração e de valorização (treinamento, qualificação, carreira, benefícios sociais) e como os trabalhadores dela participam? Há por parte dos empregadores uma política de melhoria contínua da qualificação dos profissionais do setor? Essas políticas são negociadas com os sindicatos? Como os trabalhadores do setor se organizam e qual seu poder de intervenção nas práticas da gerência? Essas foram questões centrais que orientaram a pesquisa e buscaram investigar como se dão as relações de trabalho no setor hoteleiro. Para realização de tal análise supõe-se que o medo de desemprego permeia a construção dessas relações.

Para se alcançar as respostas para essas questões mais amplas, serão perseguidos os seguintes passos: identificar as regras, os critérios e as políticas que definem os terrenos onde mais centralmente as relações de trabalho são questionadas (contratação, demissão, carreira, salários e benefícios); situar onde e como essas regras, critérios e políticas são definidos; caracterizar a relação entre gerência e trabalhadores, entre trabalhadores e sindicato, e entre sindicato patronal e dos trabalhadores; além de investigar como as estratégias de adaptação competitiva e as mudanças na legislação trabalhista afetam os trabalhadores do

setor hoteleiro de Boa Viagem – Recife nos terrenos supracitados (contratação, demissão, carreira, salários e benefícios).

Ainda como caminho para responder as questões aqui propostas, estudou-se, de uma perspectiva mais ampla, que direitos as Convenções Coletivas da categoria asseguram nos terrenos considerados.

No Capítulo 1, discute-se o estado da arte na literatura que estuda as mudanças recentes no paradigma de acumulação de capital. Discute-se sobre o novo modo de acumulação adotado e suas repercussões nos regimes de emprego e nas condições de trabalho. Discute-se também as relações de trabalho no Brasil, considerando-se que, aqui, o mercado de trabalho é historicamente flexível e precário no que se refere à garantia de emprego, salários, benefícios e jornadas.

O Capítulo 2 apresenta um panorama geral da atividade turística, com ênfase na hotelaria recifense. Também expõe um perfil do mercado de trabalho no setor hoteleiro brasileiro. Apresentam-se ainda informações referentes à *renda, ao gênero, à faixa etária, ao grau de instrução e ao tempo de permanência no emprego*, na busca de caracterizar a força de trabalho do setor hoteleiro da cidade do Recife, a partir dos dados do Relatório Anual de Informações Sociais – RAIS. Tal análise busca ver de que maneira essas informações se refletem na construção das relações de trabalho no setor hoteleiro, considerando os terrenos já mencionados.

O Capítulo 3 é dedicado à metodologia, onde são apresentados os procedimentos metodológicos, o campo e os sujeitos da pesquisa, as definições na coleta dos dados e a técnica de tratamento direcionadas aos mesmos, tanto na pesquisa de campo como na pesquisa documental.

No Capítulo 4, são apresentados os resultados da pesquisa empírica. Na investigação, são agregadas e analisadas informações extraídas dos depoimentos

de trabalhadores, gerentes e representantes sindicais, e da análise das Convenções Coletivas do setor hoteleiro, estabelecidas entre os anos de 1994 e 2003. Procurou-se caracterizar quais são e como são definidas as regras que regulam as relações de trabalho nas empresas tomando por foco os terrenos da contratação, benefícios, demissão, remuneração, carreira, jornada de trabalho e treinamento. Procurou-se também particularizar a natureza das relações estabelecidas entre sindicato de patrões e de trabalhadores, entre gerências e trabalhadores e entre os trabalhadores e seu sindicato.

Nas considerações finais, buscou-se sintetizar os dados da pesquisa. No geral, pode-se argumentar que as relações de trabalho no setor hoteleiro do bairro de Boa Viagem, Recife, são ainda bastante tradicionais com as gerências, apresentando uma natureza autoritária e ditando arbitrariamente as regras e as normas que estabelecem as relações de trabalho do setor, corroborando o argumento, já discutido por Noronha (2000), de que prevalece no país uma tradição de poder discricionário dos patrões, com pouca abertura para a participação dos trabalhadores.

1 PARADIGMAS DA ACUMULAÇÃO DO CAPITAL: FORDISMO, REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA E SUAS REPERCUSSÕES NAS RELAÇÕES DE TRABALHO.

Nesta parte da pesquisa, apresenta-se um levantamento bibliográfico das questões que permeiam a temática do trabalho, fazendo uma análise do processo de acumulação de capital, através do que se convencionou chamar de fordismo, passando por seus elementos desestruturadores, até os aspectos de reestruturação produtiva e da chamada acumulação flexível ocorrida a partir dos anos 80 no mundo, e dos anos 90 no Brasil. Em seguida, faz-se uma breve análise das repercussões no novo modelo de acumulação, baseado na flexibilidade da produção e do mercado de trabalho, no sindicalismo, e pontuam-se algumas das características das relações de trabalho no Brasil. Finalmente, levantam-se também informações sobre o cenário do mercado de trabalho, notadamente, do mercado de trabalho hoteleiro.

1.1 Do Fordismo ao Pós-Fordismo

Em linha geral essa parte da pesquisa traz um levantamento sobre os aspectos que fizeram do Fordismo o regime mais amplo de acumulação de capital e o modelo que, a partir de seus elementos constitutivos, regularam as negociações entre capital e trabalho. Traz também os aspectos que contribuíram para o declínio desse modelo de acumulação e expõe os fatores que fomentaram o modelo Pós-fordista que estamos inseridos, mais voltado para uma acumulação flexível de capital e estabelecendo novas regras de negociação entre o binômio capital/trabalho.

1.1.1 O Fordismo como Regime mais Amplo de Regulação das Relações Capital/Trabalho

O capitalismo, na busca por sua consolidação como sistema econômico e social hegemônico, apresentou formas distintas de organização da produção e dos sistemas de regulação do trabalho. Historicamente, esse sistema, buscando sempre se firmar como regime, modifica com frequência seus instrumentos de produção (as revoluções tecnológicas) e as relações de produção (a esfera das relações políticas) e conseqüentemente todas as relações sociais. O fordismo, termo que se generalizou a partir da concepção de Gramsci, foi utilizado para caracterizar o sistema de produção e gestão do trabalho empregado por Henry Ford, associando tal sistema de produção à forma de racionalização que define um modo de vida (CATTANI, 1997).

O fordismo se distingue sob duas concepções: uma relacionada à forma de acumulação produtiva reproduzida na sociedade, outra relacionada aos aspectos tecnológicos e de gestão do processo produtivo. De uma perspectiva política mais macro-centrada, o fordismo apresenta uma forma de inter-relação entre capital e trabalho que reconhece, de um lado, o papel dos dirigentes de empresa nas decisões ligadas à organização do processo produtivo, e de outro, o papel dos sindicatos que lutam para conquistar a maior parcela de ganhos de produtividade associados à difusão e consolidação das normas fordistas de produção e consumo. Assim, no que se refere às relações de trabalho, duas características predominam: o amplo reconhecimento, por parte da sociedade, das organizações sindicais como interlocutores sociais de pleno direito, além da generalização dos procedimentos de negociação coletiva, traduzindo uma crescente “contratualização” das relações de

emprego.

Nos países desenvolvidos, negociações coletivas de abrangência mais ou menos centralizadas foram responsáveis pela conquista de salários relativamente elevados e crescentes, que, como decorrência da luta sindical, incorporava ganhos de produtividade, para compensar o tipo de processo de trabalho predominante (SILVA, 2001; FERREIRA *et alli*, 1991).

No nível mais micro das empresas, o fordismo insere em seu significado práticas e teorias racionalizadoras da organização da produção que compreende o paradigma tecnológico, a forma de organização do trabalho e o estilo de gestão. De modo geral, no que remete à organização do trabalho, o termo apresenta características ou princípios constitutivos ligados às idéias de Frederick Wislow Taylor (taylorismo), baseadas na separação entre concepção e execução das tarefas, ocasionando a fragmentação, rotinização e esvaziamento do sentido do trabalho: na especialização desqualificante do trabalhador, no controle do tempo e execução das tarefas, na pouca ou nenhuma aceitação do saber dos trabalhadores. Quanto às escolhas tecnológicas e às estratégias de mercado, o fordismo se caracteriza pela produção em massa, orientada para um mercado também de massa de bens padronizados, através da mecanização de equipamentos altamente especializados.

No arranjo macro-político fordista, o Estado passa a desempenhar um importante papel, sendo o responsável pela complementação do salário social com gastos em seguridade e assistência social e implementação de políticas públicas nos campos da educação, saúde, habitação, etc., buscando, com isso, redistribuir os ganhos da produtividade.

O Estado também passa a intervir na relação capital/trabalho

institucionalizando a representação e a negociação coletiva e criando uma legislação trabalhista nacional. As relações capital/trabalho, que antes eram mediadas pelas regras do mercado, passam a ser politicamente barganhadas como forma de redistribuir os ganhos de produtividade da economia.

O compromisso fordista implicava em negociação com os sindicatos em troca da elevação dos níveis de produtividade, assegurava-se a elevação do nível de renda e de vida dos trabalhadores (CATTANI, 1997). Os efeitos benéficos de tal pacto, saídos do que se convencionou chamar de políticas Keynesianas ou de Estado de Bem Estar Social (*Welfare State*), foram disseminados nos países desenvolvidos principalmente depois da Segunda Guerra Mundial. Ainda que as políticas de *Welfare State* e as negociações coletivas apresentassem características específicas em cada país, sendo mais ou menos abrangentes, elas promoveram mais segurança socioeconômica para os trabalhadores.

1.1.2 O Declínio do Sistema Fordista

A crise do regime de acumulação do capital sob à égide do estado de bem estar social e da organização taylorista/fordista do trabalho é iniciada no final dos anos 60 e início dos anos 70, quando o sistema sofre influências de fatores que, segundo Silva (2001), podem ser resumidos como:

A **diminuição dos níveis de produtividade**, causada pela própria rigidez de estrutura produtiva fordista, incapaz de se adaptar a uma economia instável e de competição mais acirrada.

A **elevação da composição orgânica do capital**, que se dá pela relação entre a massa de trabalho morto – matérias-primas e meios de trabalho - e a do

trabalho vivo – força de trabalho - que aquele mobiliza, além do **aumento do capital fixo** em relação ao capital circulante, diminuindo a rotatividade do capital. Esses dois fatores diminuía drasticamente a taxa de lucro das empresas.

A **saturação da norma social de consumo**, pois o fordismo centrava-se no processo de consumo privado de certo número de bens duráveis (automóveis, residências, eletrodomésticos), o qual, por sua própria constituição, vai diminuindo progressivamente ao longo das décadas de 60 e 70.

O **desenvolvimento do trabalho improdutivo**, como o trabalho que garante a circulação do capital (serviços bancários, gestores, comerciais, de seguros) ou o conjunto de despesas devido às condições sociais, institucionais e ideológicas da reprodução do capital, que limitam sua valorização.

Fatores importantes podem ainda ser elencados, tais como: a emergência de novos produtores no comércio mundial, como os chamados tigres asiáticos capitaneados pelo Japão; o deslocamento de grande parcela do capital para as atividades financeiras, especulativas, e a crise dos Estados desencadeada pelo crescimento dos gastos sociais.

Além dos fatores mencionados, a questão da rigidez que caracterizou o regime fordista de acumulação - rigidez em investimentos, nos mercados, na qualificação, alocação e nos contratos de trabalho, e nos compromissos assumidos pelo Estado - ocasionou um entrave ao movimento do capital.

Outros fatores como a reconstrução econômica do Japão que buscava expandir seus mercados através das exportações de seus produtos; a industrialização de diversos países em desenvolvimento, além da formação do Euromercado (mercado do eurodólar); a crise do petróleo de 1973, em que os países da Organização dos Países Exportadores de Petróleo (OPEP) aumentaram

os preços do petróleo e embargaram sua exportação para o Ocidente, também contribuíram para esse declínio.

Pode-se ainda acrescentar aos fatores ora enumerados, o ressurgimento de ações ofensivas no mundo do trabalho e o conseqüente agravamento da luta de classes, dado o aparecimento de uma nova identidade e de uma nova forma de consciência de classe pelo trabalhador (ANTUNES, 1995; BIHR, 1999).

Em resposta à crise do modelo fordista, as empresas buscaram encontrar fórmulas e estratégias mais flexíveis de organização da produção e das relações de trabalho. A literatura costumou associar a emergência dos novos arranjos produtivos a uma nova era que, na ausência de um padrão hegemônico, é chamada de Pós-fordista.

1.1.3 O Pós-Fordismo

A partir de 1973, com o colapso do sistema fordista, iniciou-se um período de incertezas e mudanças na sociedade. A propagação das políticas neoliberais propostas nos governos Thatcher (Inglaterra) e Reagan (EUA) reforçaram a predominância do caráter financeiro sobre o produtivo, trazendo uma nova ordem para o processo de acumulação capitalista. A intervenção do estado na subvenção do *Welfare State* passa a ser menor e as conquistas provenientes das negociações coletivas centralizadas em nível setorial ou nacional passaram a dar lugar a processos mais descentralizados de negociação, muitas vezes, no nível das empresas, viabilizando a flexibilização dos regimes de trabalho.

As alterações ocorridas no modelo fordista/taylorista de acumulação acarretou transformações no mundo do trabalho (ANTUNES, 1995). Novos regimes e práticas

de relações de trabalho emergiram buscando maior adaptação ao novo cenário de competitividade e flexibilidade do processo de produção. Alguns estudiosos tentaram caracterizar essas formas emergentes de regulação na busca da conceituação de modelos diferentes do típico modelo fordista. Assim, denominações como Toyotismo, Pós-fordismo, Neotaylorismo compunham uma série de conceitos que visavam caracterizar os fenômenos de mudanças tecnológicas, organizacionais e nos regimes de trabalho impostos pelo novo contexto competitivo.

Algumas características, todavia, mostraram-se convergentes e muitas delas identificadas com o Toyotismo. Estas características, quanto à organização produtiva, podem ser assim resumidas: produção voltada e conduzida diretamente pela demanda, ou seja, produção flexibilizada, horizontalização da área de atuação produtiva, o uso do conceito de *just in time*, como forma de garantir o melhor aproveitamento do tempo de produção e a eliminação do desperdício. Ao menos em tese, a típica separação e isolamento dos trabalhadores entre quem planeja e quem executa, cede lugar à polivalência das funções, ao trabalho em equipe e às políticas que promovem uma gerência participativa. Novas técnicas como o CCQ (Círculos de Controle da Qualidade) e o *Kanban* são introduzidas nas práticas administrativas, tendo como fundamento um filosofia de integração e participação.

De outro lado, a necessidade de ajustar recursos e custos produtivos à demanda, mantendo a flexibilidade necessária, levou as empresas a reduzirem suas estruturas, investindo em tecnologias organizacionais que privilegiavam a horizontalização: reengenharia, sistema de gestão racionalizadora que intervém no processo produtivo, nas atividades administrativas e nas decisões gerenciais a partir de critérios econômicos; *downsizing* (técnica administrativa que busca redimensionar a organização, na busca de uma empresa mais enxuta, menos departamentalizada),

e terceirização, que expressa o recurso gerencial pelo qual uma empresa transfere parte do seu processo produtivo para outra unidade empresarial (CATTANI, 2002). Esse enxugamento das estruturas produtivas nas empresas, aliado aos incrementos tecnológicos da automação e às crises recessivas no contexto macroeconômico, vai redundar em elevado desemprego.

Por sua vez, e como forma de quebrar o movimento sindical, já enfraquecido pelas grandes dispensas coletivas, empresários e governos, em todos os países, passam a pressionar pela desregulamentação dos direitos e conquistas trabalhistas acumuladas nos “anos de ouro” do fordismo. No mesmo sentido, com sindicatos enfraquecidos pelo desemprego e pela crescente diferenciação entre trabalhadores, as negociações coletivas passam a se dar de forma mais descentralizada. Com o poder de barganha reduzido, os regimes de contratação passam a ser flexibilizados num sentido que atentava contra direitos anteriormente conquistados. O trabalho passa a ser precarizado através da subcontratação, do trabalho em tempo parcial, do trabalho temporário, da própria terceirização.

O regime fordista de produção cede lugar ao que Harvey (1994, p.140) chama de “*Acumulação Flexível*” que, segundo este autor:

(...) é marcada por um confronto direto com a rigidez do fordismo. Ela se apoia na flexibilidade dos processos de trabalho, dos produtos e padrões de consumo. Caracteriza-se pelo surgimento de setores de produção inteiramente novos; novas maneiras de fornecimento de serviços financeiros, novos mercados e, sobretudo, taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional. A acumulação flexível envolve rápidas mudanças dos padrões do desenvolvimento desigual tanto de setores como entre regiões geográficas, criando, por exemplo, um vasto movimento no emprego no chamado “setor de serviços”.

Ainda segundo Harvey, a acumulação flexível parece implicar níveis relativamente altos de desemprego estrutural, rápida destruição e reconstrução de

habilidades (qualificação), ganhos modestos (quando há) de salários reais e o retrocesso do poder sindical – uma das colunas políticas do regime fordista.

1.1.4 Flexibilidade do Trabalho e suas Implicações no Sindicalismo

A crise do Fordismo atingiu diretamente a subjetividade do trabalho, sua consciência de classe, afetando seus organismos de representação, os sindicatos. Estes foram forçados a assumir uma postura cada vez mais defensiva, cada vez mais atada ao imediatismo, à contingência, regredindo sua já limitada ação de defesa de classe no universo do capital. Ou seja, as transformações do processo de acumulação produtiva, e do mercado de trabalho rebateram na forma de organização dos trabalhadores em sua busca pela manutenção de direitos adquiridos no antigo modelo de acumulação. Assim, a utilização de contratos temporários de trabalho, a terceirização de mão-de-obra, a criação de sindicatos de empresa, entre outras práticas de flexibilização fizeram com que o poder dos sindicatos de classe, no decorrer do tempo, perdesse sua força de ação, forçando-os a buscar novas formas de atuação de modo a que não perdessem completamente sua proposta de intermediação nas relações de trabalho em diversos setores (ANTUNES, 1995; CARVALHO NETO 2001).

A deteriorização do poder sindical pode ser considerada uma das causas da flexibilidade dos regimes de trabalho, ou seja, para implantar regimes flexíveis de contratação e assalariamento, as empresas e os governos tiveram que debilitar e impor grandes derrotas aos sindicatos (ALVES, 1995). A partir do cenário de novas formas de utilização da mão-de-obra, houve um aumento do fosso entre operários estáveis (com vínculos formais, com garantias trabalhistas, com salário definido

segundo sua categoria e ocupação) e precários (sem garantias trabalhistas definidas, trabalhadores informais, subcontratados, de tempo parcial, de contrato temporário de trabalho). Historicamente, vinculados aos primeiros, os sindicatos incapazes, até o presente, de incorporar os segmentos não estáveis da força de trabalho, se deparam com desafios crescentes e complexos na defesa dos interesses de classe (ANTUNES, 1995, pg. 150).

O movimento sindical dos trabalhadores vem encontrando dificuldades na construção de novas formas de organização para enfrentar as metamorfoses no mundo do trabalho. Dentre as dificuldades está a necessidade de, no cotidiano dos locais de trabalho, encontrar formas de trabalhar com as novas tecnologias organizacionais e fazer face às estratégias de cooptação de trabalhadores. Há ainda, a necessidade de o sindicalismo se adaptar aos novos processos adotados pelo modelo de produção ora vigente, tais como a representação de trabalhadores terceirizados e subcontratados, e de buscar reagir às políticas econômicas liberais e à redução do poder de pressão devido ao desemprego.

Conforme Carvalho Neto (2001), pode-se considerar como sinais da crise internacional do sindicalismo os seguintes fatos:

- 1 Acentuadas quedas nas taxas de sindicalização;
- 2 queda das taxas de greves;
- 3 dificuldades de representação de uma força de trabalho cada vez mais heterogênea, com interesses e histórico de participação sindical muito diferenciados;
- 4 dificuldade de representar os trabalhadores de empresas subcontratadas, temporários e/ou *part-time*;
- 5 incapacidade de se integrar de forma significativa e permanente a

importantes movimentos sociais, falhando na representação das reivindicações de boa parte da força de trabalho, como as mulheres e os negros;

- 6 individualização crescente das relações de trabalho, em contraposição a valores fundamentais do sindicalismo, como a solidariedade e a ação coletiva;
- 7 aumento das negociações coletivas no nível da empresa;
- 8 poucos ganhos em organização;
- 9 diminuição da influência política e do poder de barganha.

Mas os sindicatos já começam a dar respostas a esse novo cenário na medida em que estão buscando formas de representar, de maneira mais efetiva, os trabalhadores subcontratados e temporários. Segundo Ramalho e Santana (2003), as tendências para o futuro do sindicalismo apontam para duas alternativas: uma relacionada à necessidade de mudanças nas atividades sindicais mais tradicionais de representação coletiva, e outra relacionada a uma ampliação de atividades direcionadas à inclusão da representação de trabalhadores desempregados, “precarizados” ou excluídos do núcleo central produtivo. Laranjeira *apud* Ramalho e Santana (2003) fala de um sindicalismo comunitário que, juntamente com outros movimentos sociais, voltar-se-ia para atender às necessidades dos que se encontram excluídos do mundo do trabalho. Nessa linha de sindicato mais voltado para o social, Carvalho Neto (2001) considera que está havendo um direcionamento para um sindicalismo-cidadão, ou seja, um sindicalismo voltado para demandas sociais, e não apenas às questões relacionadas diretamente ao mundo do trabalho.

1.2 Relações de Trabalho no Brasil

Neste item são apresentadas as fases históricas que constituíram o Sistema de Relações de trabalho no país e uma discussão sobre o conceito de Relações de Trabalho e como essas relações se estabeleceram no decorrer dos anos no Brasil.

1.2.1 Um Breve Conceito sobre Relações de Trabalho

Podemos conceituar Relações de Trabalho como o conjunto de organizações, leis e normas que regulam a compra e a venda de trabalho e os conflitos resultantes dessa regulação (NORONHA, 2000). Estas relações sofrem influência do ambiente externo e vêm na negociação coletiva e no direito de greve sua forma de equilibrar as forças dos atores sociais nelas envolvidas (CARVALHO NETO, 2001). Tal conceito pode ser ainda compreendido através da forma pela qual os atores produzem as regras e normas que regem suas práticas. Por sua vez, essas práticas são reguladas por regras, normas, critérios e princípios, que definem, por exemplo, as políticas de contratação, demissão, de mobilidade, de salários, as jornadas, a hierarquia, as relações de poder, etc. A regulação das relações de trabalho pode se dar em três espaços, e, normalmente, a definição dessas regras, normas e critérios acontece a partir de uma combinação de forças entre três atores centrais: Capital, Trabalho e Estado.

Assim, os espaços em que se definem as regras que regulam as relações de trabalho e que formam o que se convencionou chamar de Sistema de Relações Industriais ou de Trabalho são: as leis, os contratos e convenções coletivas criadas entre patrões e empregados, e o poder discricionário dos patrões. No Brasil,

conforme destaca Noronha (2000, p.249), para determinadas regiões ou categorias, pode-se dizer que o poder discricionário do empregador desafia a preponderância da lei, enquanto os contratos, quando existentes, têm papel subordinado. Este é um dos aspectos que o presente estudo buscou caracterizar, qual seja, o de identificar a relação de poder existente nas relações de trabalho no setor hoteleiro recifense, a partir das falas dos atores envolvidos.

1.2.2 As Fases Históricas da Construção do Sistema de Relações de Trabalho no Brasil

No Brasil, as primeiras entidades representativas dos interesses da classe trabalhadora surgem no período de 1880 a 1930 com a emergência das primeiras fábricas e do assalariamento. Eram as Associações Mutualistas voltadas para a conquista de maiores níveis de salários, melhores condições de trabalho e para a formação de fundos de ajuda mútua. (BRESCIANI *apud* OLIVEIRA, 1999). Outra característica da organização do trabalho de fins do século XIX no Brasil foi a eclosão de movimentos grevistas que buscavam minimizar as condições precárias de trabalho e a formação das Uniões Operárias, Ligas e Sindicatos de “Resistência”. A imigração européia, fazendo incorporar uma cultura operária de mais longa data, é significativa para esse processo de organização.

Em 1929, acontece o Congresso Sindical Nacional de onde se originou a Confederação Geral dos Trabalhadores do Brasil, uma organização de âmbito nacional que congregou todos os sindicatos e com forte influência dos comunistas. Outro fato que caracterizava o modelo de representação dos trabalhadores no período foi a fundação pelo Estado, em 1921, do Conselho Nacional do Trabalho,

visando controlar os sindicatos e torná-los órgão de conciliação entre as classes.

A partir de 1930, inicia-se a Era Vargas, com uma nova fase do sindicalismo brasileiro, baseado na transferência dos conflitos de classe do mercado para o Estado visando “manter a ordem” e o interesse coletivo da nação.

O Estado passa a se preocupar com uma legislação mínima de proteção do trabalho e a controlar mais diretamente a ação dos sindicatos. O decreto-lei de 1939 determina que os sindicatos só teriam poder de representação se fossem reconhecidos pelo Estado e a este caberia o completo controle administrativo e político de suas atividades.

Em 1º de maio de 1943, Vargas promulga a Consolidação das Leis de Trabalho – CLT. Ela veio consolidar um conjunto de leis que arbitrava o uso do trabalho na indústria nascente: restringia a liberdade de contratação das empresas, limitava a jornada de trabalho em 48 horas, proibia o trabalho de menores de 14 anos, regulamentava o trabalho feminino, regulamentava também a remuneração obrigatória da hora extra, descanso e férias remuneradas, estabelecia uma elevada indenização por dispensa imotivada, o que regulava a estabilidade no emprego para os indivíduos com mais de 10 anos de trabalho (COSTA, 2002).

Outro aspecto ordenado pela CLT foi a regulamentação da estrutura e funcionamento das instituições sindicais, tanto das entidades de patrões quanto de empregados. Esta estrutura sindical atuava sob a tutela do Ministério do Trabalho, que amplia seu controle com a posterior instituição das Delegacias Regionais do Trabalho. Desta forma, os sindicatos estavam subordinados à outorga dessas duas entidades e, logicamente, ao Estado, conforme já mencionado.

É importante ressaltar que a intervenção estatal influi muito nos sistemas de relações de trabalho. É a partir dela, como resultado das lutas políticas entre os

atores, capital e trabalho, que surgem as leis que regulam as relações de trabalho, limitando o poder arbitrário dos patrões e reduzindo a influência do livre jogo das relações de mercado, quase sempre desfavorável aos trabalhadores. Nos países desenvolvidos essa intervenção acontece com o Estado garantindo direitos de representação e negociação coletiva, mas assegurando a autonomia dos sindicatos. No Brasil, como em todo continente latino-americano, o conflito de classe é institucionalizado sob forte controle estatal.

Conforme argumentou Costa (2002), em sua estrutura original, o sistema de relações de trabalho no país fora estabelecido com o intuito de que os sindicatos fossem transformados em órgãos de colaboração com o Estado na promoção da paz social. A moeda de troca de seu reconhecimento era a redução dos direitos políticos e da liberdade de organização e reivindicação. A CLT assegurava vantagens trabalhistas e sociais mínimas por intermédio da política populista de incorporação estratégica e limitada da massa de trabalhadores urbanos (a grande massa de trabalhadores rurais ficara de fora da cobertura dos direitos social e trabalhista sancionados pelo Estado). Cabe ressaltar que, embora autoritária e coercitiva, a CLT permitiu limitar a exploração desmedida de trabalhadores e garantir direitos que o livre jogo do mercado não faria.

No pós-64, durante o período da repressão militar, o governo cassou partidos políticos de esquerda, interveio direta e extensivamente nos sindicatos combativos, perseguiu, banuiu, torturou ou assassinou seus líderes e operários mais militantes. Os movimentos sindicais, sociais e as greves foram reprimidos com veemência e a intervenção do Estado restringiu as ações dos sindicatos às atividades burocráticas e assistencialistas. Essa intervenção tuteladora reforçou o poder do Estado sobre os sindicatos, fazendo surgir, dessa forma, o chamado peleguismo que é definido por

Albertino Rodrigues (1968, p.19) como:

O fenômeno gerador de dirigentes sindicais que se contentam com as atribuições legais e se tornam instrumentos dóceis para que a organização atue menos no interesse de sua classe do que no interesse particular da empresa econômica e da ordem política do momento.

Como estratégia de cooptar os representantes dos sindicatos, os governos passaram a oferecer cargos públicos àqueles, tudo em nome da busca da “paz social”. Com o movimento trabalhista controlado e os conflitos sendo resolvidos na Justiça do Trabalho, as empresas baseavam suas práticas de gestão em relações de trabalho fortemente autoritárias, causando questionamentos apenas àqueles conflitos legalmente regulados. Toda uma variedade de aspectos como carreira, ritmos de trabalho, produtividade eram definidos de modo arbitrário pelas gerências, não havendo espaço para as negociações coletivas.

É importante lembrar que no Brasil não houve um pacto fordista, centrado no Estado de Bem Estar Social e na regulação das negociações coletivas celebradas entre grandes corporações empresariais e centrais sindicais, conforme foi realidade para os países desenvolvidos. Isso acarretou um processo muito mais precarizante nas relações de trabalho, uma vez que, com a ausência do Estado, ator básico na regulação das relações internas e externas da economia nacional o trabalhador passa a estar mais exposto às decisões de mercado e às arbitrariedades dos patrões.

No final da década de 70 e início dos anos 80, o movimento trabalhista reacende e faz pressionar o retorno à democracia no país. As greves em São Bernardo do Campo, em São Paulo, reorganizaram um novo tipo de ação sindical, movimento que ficou conhecido como “novo sindicalismo” e que defendia as

seguintes bandeiras de luta: confronto direto com os patrões e o Estado, ação sindical enraizada nas bases, reivindicação de representações nos locais de trabalho, direito de greve, negociação coletiva, envolvimento em movimentos sociais, além da busca de um modelo democrático de gestão do país.

O sindicalismo brasileiro viveu, nos anos 80, sua “década de ouro”, conquistando inúmeras melhorias nas relações de trabalho, expressivo aumento no número de sindicatos e das taxas de sindicalização, criação de centrais sindicais nacionais e poder político (CARVALHO NETO, 2001).

Esse novo sindicalismo inaugura um novo estilo de ação sindical, mais combativo, e direciona as bases para a formação do principal partido de esquerda do país, o Partido dos Trabalhadores – PT, e das duas mais importantes centrais sindicais brasileiras a Central Única dos Trabalhadores – CUT e a Central Geral dos Trabalhadores – CGT, atualmente, devido a rachas internos, centrada na Força Sindical.

Em 1988, com a promulgação da Constituição, algumas conquistas centrais passaram a ser direito para os trabalhadores, tais como o direito de greve, a liberdade para a criação de sindicatos sem a tutela do Estado, a restauração do poder de negociar diretamente com os patrões, a institucionalização dos delegados de base, e, no âmbito da ampliação dos direitos sociais e trabalhistas, a redução da jornada de trabalho de 48 para 44 horas, o seguro desemprego, a licença gestante de 120 dias e a licença paternidade (COSTA, 2002).

As características do Sistema de Relações de Trabalho (SRT) no Brasil podem ser assim resumidas: os sindicatos são fragmentados; distantes de suas bases, as negociações coletivas, por sua vez, são bastante descentralizadas, não existe representação nos locais de trabalho; os conflitos trabalhistas são,

predominantemente, resolvidos na Justiça do Trabalho, especialmente para as categorias de trabalhadores pouco organizados; com a criação recente das Juntas de Conciliações Prévias, conflitos trabalhistas são discutidos e acordados individualmente e não coletivamente; das negociações e convenções coletivas negociadas poucas categorias as têm efetivamente cumpridas; há, predominantemente, um poder discricionário do patrão nas decisões em conflitos trabalhistas, conforme apresentado na pesquisa realizada.

As sucessivas instabilidades econômicas presenciadas nos anos 80 e 90, que impulsionaram o processo de reestruturação produtiva nas empresas brasileiras debilitaram o poder sindical de negociar, de forma homogênea, políticas de emprego e renda e mecanismos que assegurassem direitos mínimos de representação coletiva.

Mas foi em meados da década de 90 que se iniciaram as alterações do sistema de relações de trabalho, a partir de um discurso de busca da “modernização” da sociedade e da economia brasileira, através da “preocupação” de inserção competitiva do país no mercado global. Medidas políticas neoliberais, como as assumidas pelo Governo de Fernando Henrique Cardoso cujo objetivo inicial era consolidar o Plano Real, acabaram por desencadear mudanças no ordenamento jurídico do trabalho, no sentido de torná-lo mais flexível. Dentre as medidas institucionais de mudança no sistema de relações de trabalho apontadas por Krein (1999) estão:

- 1 **A Participação nos Lucros e Resultados (PLR)** - regulamentada através da Medida Provisória (MP) nº 794 de dezembro de 1994. Essa MP assegura o direito, desvinculado da remuneração dos

trabalhadores, participarem nos lucros ou resultados das empresas. A medida prevê que a PLR seja objeto de negociação entre a empresa, ou sindicato patronal, e uma comissão de representantes da respectiva empresa, ou pelo sindicato da respectiva categoria. O resultado da negociação deve ser formalizado em um acordo coletivo entre as partes, fixando os direitos de participação, as condições e os prazos para o pagamento da PLR. Sabe-se que a PLR é um objeto de disputa entre trabalhadores e empregados em vários setores produtivos, pois ambos têm objetivos diferenciados. Ainda, segundo Krein,

As empresas objetivam, com ela, a introdução de uma remuneração variável como forma de redução de custos fixos, a descentralização das negociações para o interior das empresas e o comprometimento dos trabalhadores com o aumento da competitividade (e de produtividade). Por sua vez, os trabalhadores pretendem, além de apropriar-se de parte dos lucros ou resultados, ter acesso às informações econômicas das empresas, oportunidade para organização sindical no local de trabalho e uma forma de intervenção no processo de reestruturação produtiva (KREIN, 2003. p. 299).

- 2 **Política salarial: desindexação salarial** - editada através da medida provisória do Plano Real extingue os mecanismos de reajuste salarial oficial (política salarial), atribuindo às partes a possibilidade de negociarem os reajustes no âmbito de cada categoria profissional ou econômica e, ao mesmo tempo, proíbe a inclusão, nos acordos e convenções, de cláusulas de reajuste ou correção automática dos salários vinculadas a qualquer índice de preços. Krein ainda argumenta que a flexibilização da remuneração ocorre, especialmente, com a introdução dessa política.
- 3 **Denúncia da Convenção 158 da Organização Internacional do**

Trabalho - esta convenção estabelece normas que limitam o poder absoluto do empregador para efetuar demissões. Inicialmente, chegou a ser ratificada pelo governo brasileiro, mas meses depois o mesmo voltou atrás na decisão. A justificativa era que a convenção estava tumultuando as relações de trabalho, através de decisões judiciais com entendimentos distintos, e de que havia incompatibilidade entre o teor da norma e o novo contexto econômico de globalização.

- 4 **Cooperativas profissionais** - estas cooperativas foram viabilizadas através de uma lei aprovada pelo Congresso Nacional, em 1994, permitindo que os trabalhadores se organizem para prestar serviços e executem o trabalho dentro de uma empresa, sem que isso caracterize vínculo empregatício. Assim, os trabalhadores deixam de ser empregados e tornam-se “sócios” de uma cooperativa. Como “sócios”, eles não possuem registro em carteira de trabalho e, portanto, não têm assegurados direitos trabalhistas básicos, como férias, 13º salário, descanso semanal remunerado e Previdência Social.
- 5 **Contratação por tempo determinado** - a lei estabelece a possibilidade de a empresa contratar trabalhadores (desde que amplie o quadro de pessoal) por tempo determinado – um período de até 24 meses – através de negociação coletiva com a participação do sindicato.
- 6 **Banco de horas** - introduzido através de legislação, este mecanismo determina que a jornada de trabalho poderá ultrapassar as atuais 44 horas semanais sem que o trabalhador receba o pagamento de horas extras, desde que haja compensação dessas horas ao longo do

período de um ano, o que pode influenciar negativamente a remuneração do trabalhador, já que as horas extras deixam de ser pagas e passam a ser compensadas nos períodos de baixa produção.

- 7 **Limite da ação fiscalizadora do ministério do Trabalho** - a Portaria 865/95, do Ministério do Trabalho, sob a justificativa de estimular a negociação coletiva, instituiu a fiscalização do órgão a comunicar o Ministério Público do Trabalho quando encontrar algum conflito entre a legislação e as cláusulas do contrato coletivo de trabalho, em vez de multar a empresa. A portaria anula a ação dos fiscais do trabalho na proteção e garantia de direitos constantes em acordos e convenções.
- 8 **Limitação, do número de dirigentes sindicais no serviço público** - através do Decreto 2.066/96, o governo limitou o número de dirigentes sindicais de associação de classe no setor público.
- 9 **Salário mínimo sem índice de reajuste** - editado através de medida provisória, desvinculou o reajuste do piso salarial de qualquer índice de inflação. Ao mesmo tempo, estabeleceu uma tabela de reajustes para o mínimo previdenciário, também desvinculada da reposição salarial ou de índices de custo de vida.
- 10 **Questão da ultra-atividade dos acordos** - este mecanismo altera as restrições estabelecidas pelo princípio da anualidade da data-base, ou seja, se não houver renovação do acordo, na data-base, as cláusulas perdem a validade e deixam de fazer parte do contrato individual de trabalho.
- 11 **Trabalho em tempo parcial (menos de 25 horas semanais)** - a Medida Provisória 1.709/98, que faz parte do pacote trabalhista

anunciado pelo governo FHC no segundo semestre de 1998, regulamentou o trabalho parcial, admitindo uma jornada de até 25 horas semanais, em que “o regime de tempo parcial será feito mediante opção dos atuais trabalhadores, manifestada perante a empresa ou na contratação de novos empregados”. O salário e os demais direitos trabalhistas são determinados conforme a duração da jornada semanal trabalhada.

12 Suspensão do contrato de trabalho - a suspensão do contrato de trabalho por um período indeterminado, prevista pela Medida Provisória 1726/98, está vinculada a um processo de qualificação ou (re)qualificação profissional do trabalhador, desde que negociada entre o sindicato dos trabalhadores e a empresa, com a aquiescência formal do empregado.

Essas medidas apontam para uma desregulamentação do atual modelo de relações trabalhistas no Brasil e para uma maior flexibilização do mercado e das relações trabalhistas, significando uma paulatina retirada do Estado da regulação do trabalho, e sua substituição pelo negociado livremente entre sindicatos de patrões e empregados.

Acrescenta-se à análise que, com a reestruturação produtiva ora mencionada, instauram-se mudanças estratégicas nas práticas sindicais do sindicalismo brasileiro. Passa-se a recorrer a estratégias sindicais propositivas de caráter neocorporativo. Segundo Jácome Rodrigues (1995), a principal característica da nova etapa do sindicalismo no Brasil é a passagem, no plano da estratégia sindical, da “confrontação à cooperação conflitiva” com o capital.

Para Alves (2000), o termo neocorporativismo caracteriza a estratégia sindical estabelecida a partir da era neoliberal. O termo especifica um novo tipo de corporativismo – o corporativismo de mercado, diferente do antigo corporativismo estatal existente principalmente até o início da década de 80.

Ainda Alves discute as novas estratégias de ação sindical diante da reestruturação produtiva a partir de três características: a “resistência operária”, a “influência defensiva” e a “influência propositiva”.

A estratégia de “resistência operária” é própria da ação sindical podendo assumir duas formas: a resistência “não-declarada” ou a resistência “explícita”. Para o autor, na verdade, ela é intrínseca à própria condição da prática sindical, já que a mera existência de sindicato pressupõe, pelo menos em princípio, algum tipo de resistência à usurpação do capital (ALVES, 2000).

A “influência defensiva” é o resultado do acúmulo de organização da classe, que negocia e promove um tipo de “resistência propositiva” sobre as mudanças tecnológico-organizacionais. Para Salermo (1993, p.328), seria a estratégia que visa “negociar para minimizar impactos”.

Já a “influência propositiva” seria uma opção política alternativa à “influência defensiva” e incorporaria ideologicamente, de modo acrítico e pró-ativo, em maior ou menor proporção, as condições pressupostas da lógica do capital.

O problema é que em um contexto estrutural (sindicatos fragmentados e sem poder de negociação) e econômico (recessão, desemprego, instabilidade), os trabalhadores e seus sindicatos dificilmente terão poder político para barganhar regras/direitos do trabalho favoráveis.

Considerando o objetivo de estudo desta pesquisa, percebe-se que várias das medidas de flexibilização dos regimes de trabalho, tais como o banco de horas, a

política salarial livremente negociada, a utilização de mão-de-obra temporária, através de contratos *part-time*, por prazo determinado, com jornada reduzida e a flexibilização da jornada via banco de horas, a flexibilização dos salários via fragmentação da categoria, influenciam o setor hoteleiro, uma vez que tais medidas já fazem parte do cotidiano do trabalho desse setor e estão previstas nas convenções coletivas, posteriormente discutidas.

Há uma outra dimensão das relações de trabalho que é a das estratégias de organização e gestão por parte das empresas. Neste estudo, buscamos também caracterizar como tais estratégias se dão no setor hoteleiro recifense. As novas tecnologias e as mudanças organizacionais (destacando-se a terceirização), também vão impor mudanças nos regimes e condições de trabalho, e no perfil da força de trabalho. Com a terceirização de serviços há uma ampliação dos contratos de trabalho por tempo determinado, há também uma redução nos salários desses trabalhadores contratados para prestação de serviços, o poder de representação dos sindicatos tem dificuldade em chegar a esses empregados na tentativa de salvaguardar direitos, ou seja, o mercado de trabalho se torna mais flexível e precário para esses trabalhadores (CARVALHO NETO, 2001; ANTUNES, 1995).

Ainda considerando a fragmentação da classe trabalhadora, discute-se a existência de quatro grandes rupturas na estrutura institucional do trabalho formal: a divisão vertical relativa à hierarquia funcional e às acentuadas diferenças na qualificação profissional entre os trabalhadores formais; a divisão entre mercados de trabalho internos (trabalhadores formais) e externos (trabalhadores terceirizados); o aumento do setor informal, acarretando a produção de bens e serviços cada vez mais fora da órbita do trabalho formal; e, as diferenças entre as formas de estruturação do trabalho industrial e os serviços (CARVALHO NETO, 2001).

Outra consideração a se fazer é que o Brasil entra na era da “acumulação flexível” sob condições ainda mais desfavoráveis para os trabalhadores, do que, por exemplo, os países mais desenvolvidos, isto porque aqui, as condições e o mercado de trabalho sempre foram flexíveis e precários hoje predominando, inclusive, o trabalho informal que não é coberto pela proteção da legislação trabalhista nem por acordos coletivos pela representação sindical. Ademais, o Estado de Bem Estar Social nunca foi efetivo e universal em nosso país.

Acrescente-se ainda que a reestruturação produtiva afeta o mercado de trabalho e agrava as características de informalidade. Segundo Machado da Silva *apud* Ramalho (2002), a noção de informalidade aparece no cenário do mercado de trabalho brasileiro dos anos 90 com um conteúdo inteiramente novo, não apenas se contrapondo ao assalariamento regulado pela convenção coletiva, mas também à iniciativa econômica disciplinada pela regulação estatal.

Segundo estudos de Baltar & Proni (1996); Cacciamali (2000); Sabadini & Nakatani (2004), houve, na década de 90, um grande crescimento da informalidade, considerando o emprego informal o somatório dos trabalhadores por conta própria e dos assalariados sem carteira de trabalho assinada. No caso da atividade turística, segundo Arbache (2001), a proporção de trabalhadores com carteira de trabalho assinada no setor de hospedagem caiu em 1980 de 83% para 77% em 1993, mas volta ao nível anterior em 1998. Quanto aos trabalhadores por conta própria, em 1993, houve significativo crescimento da proporção de trabalhadores por conta própria e empregadores, totalizando mais de 34% dos ocupados.

Nesse mesmo período, a participação de empregados caiu para 65,6%, contra 72,5% em 1988. Em 1998, a parcela dos trabalhadores por conta própria e empregadores voltou a subir, agora para 39%, uma participação até superior ao do

restante da economia, 30%. Logo, nota-se aumento, ao longo do tempo, da proporção dos trabalhadores por conta própria e empregadores na indústria turística. Esse crescimento da proporção de empregadores e trabalhadores por conta própria sugere que a indústria do turismo no Brasil tem se desenvolvido em torno de pequenas firmas e negócios de empreendedores que trabalham para si próprios.

Cabe ressaltar que, neste tipo de informalidade, se destacam as atividades pessoais, precárias, de baixa qualificação que se constituem, na maioria das vezes, um meio de subsistência, de ter na renda mínima, instável e insegura, na ausência de oportunidade de emprego regulado/formal.

Sabadini & Nakatani (2004) informam que na década de 80 a informalidade atingiu o percentual máximo, cerca de 40% do total dos ocupados para dados de 1984. Na década de 90, houve uma tendência de queda no número de postos de trabalho formal, fazendo com que no período compreendido entre 1991 e 2001, o emprego informal passasse de 40% para 50% do total da população economicamente ativa.

1.3 Trabalho Flexível e Mercado de Trabalho

As condições de acumulação flexível ora descritas criaram uma nova estrutura no mercado de trabalho. Com o aumento de mão-de-obra excedente (desempregados ou subempregados), os detentores do capital puderam tirar proveito e impor, como as estratégias predatórias de competitividade, novas formas de utilização dessa mão-de-obra, através de subcontratação, contratos de curto prazo, trabalho em tempo parcial, utilização de autônomos e treinandos de baixos salários e com subsídios do governo, diminuindo a parcela dos empregados com

maior segurança no emprego, perspectivas de promoção e reciclagem profissional, além de direitos trabalhistas garantidos. O trabalho assalariado formal – coberto pela negociação coletiva e pela legislação trabalhista, com horário de trabalho fixado por lei, com piso salarial profissional, geralmente um pouco acima do salário mínimo, salários indiretos, além da garantia de direitos trabalhistas como o 13º salário, férias remuneradas, pagamentos de horas extras acima da taxa de hora normal, pagamento do descanso semanal remunerado etc., passa a ser cada vez mais escasso, dando lugar ao trabalho não regulado, ou seja, ao trabalho com poucas ou nenhuma das garantias e características do trabalho assalariado ou do típico trabalho assalariado fordista (SINGER, 1999).

Uma transformação no cenário produtivo mundial é a convergência de empregos industriais tradicionais para o setor de serviços, cujas características são de maior precariedade, no que se refere à organização coletiva e aos direitos do trabalho, do que aquelas que o emprego industrial possui. Estudos informam que os novos empregos dos anos 90 foram criados em serviços como comércio, finanças, transportes, saúde, educação, publicidade e propaganda, administração pública e privada, comunicações, artes e cultura, lazer, lanchonetes, supermercados, hotéis e turismo, via de regra, com baixos salários e pouca qualificação (CARVALHO NETO, 2001; CASTELLS, 2002; TRIGO, 1998).

Uma informação que reforça o que já foi dito e que reflete um processo de desestruturação ainda maior do mercado de trabalho pós anos 80 no Brasil é que, de cada dez ocupações geradas entre 1989 e 1995, apenas duas eram formais, ante oito não formais, sendo que destas, quase cinco por conta própria e três de ocupações sem remuneração. Ademais, o setor terciário é o principal responsável pela expansão das ocupações nos segmentos não organizados com representação

sindical, com nove em cada dez postos de trabalho gerados no período 1989/1995 se concentrando nos centros urbanos, apresentando, também, uma expansão relativa das ocupações urbanas (POCHMANN, 2000).

Uma realidade que é realçada com o processo de reestruturação produtiva é a da questão da qualificação da mão-de-obra. No Brasil, embora tenha havido um aumento no tempo médio de instrução nos últimos anos, a escolaridade dos trabalhadores ainda é muito baixa, especialmente, se comparada com o padrão dos países mais desenvolvidos. Como a educação formal se torna cada vez mais uma condição necessária e um requisito para o emprego, o mercado de trabalho tende a ser mais favorável para os indivíduos mais instruídos e com maior qualificação profissional. Num país como o Brasil, com déficits crescentes em sua política de educação e de formação da força de trabalho, essa tendência faz agravar o processo de exclusão social e dificulta a inserção do trabalhador no mercado de trabalho formal (POCHMANN, 2000; FRIGOTO, 2001).

O emprego constitui uma variável elementar do bom funcionamento de uma economia capitalista. Segundo Pochmann (2000), a quantidade e a qualidade do emprego no capitalismo contemporâneo são determinadas fundamentalmente por cinco elementos-chave:

1. **Políticas macroeconômicas**, pois as decisões governamentais sobre o assunto definem ou não a busca de políticas que buscam, de forma mais efetiva, o direcionamento para o pleno emprego e o bem estar social;
2. **o paradigma técnico-produtivo**, que estabelece as condições operacionais de uso do trabalho e do capital (intensivo/extensivo) nas atividades mercantis;
3. **políticas de bem estar social**, na medida que estabelecem o acesso às garantias mínimas de proteção social, tais políticas podem se mostrar

- funcionais à sustentação do crescimento econômico;
4. **sistema de relações de trabalho**, que, ao impor os parâmetros regulatórios básicos do mercado de trabalho, contribui para o estabelecimento do maior ou menor grau de concorrência no interior da classe trabalhadora;
 5. **políticas de emprego**, seu papel pode ser o de orientar tanto a redução dos desajustes nas ocupações e rendimentos que ocorrem no plano nacional, regional e setorial quanto os problemas de qualificação profissional, de alocação de mão-de-obra, das condições e relações de trabalho, do tempo de trabalho, entre outros.

Como vem sendo discutido até agora, a partir dos anos 70, com a crise das economias avançadas, o mundo do trabalho sofre profundas alterações. O compromisso estabelecido no final do pós-guerra em torno do pleno emprego foi colocado em xeque, ao mesmo tempo em que os elementos-chave da determinação dos regimes de trabalho foram perdendo funcionalidade com predomínio das políticas neoliberais e com a maturação da terceira Revolução Industrial e Tecnológica.

As altas taxas de desemprego e a escassa oportunidade de geração de emprego regular, as múltiplas formas de trabalho atípico utilizadas pelos empresários como parâmetro de emprego possível, levaram ao aumento da utilização da força de trabalho de forma precária, através de subcontratação (principalmente via terceirização), contratos de curto prazo, trabalho em tempo parcial, utilização de autônomos e treinandos com subsídios do governo, longas jornadas, vínculos de baixíssima remuneração etc., conforme já mencionado. Essa é, certamente, a realidade do trabalho e do emprego no setor que ora propomos

estudar. Alguns indicadores sócio-econômicos podem trazer luz à análise das relações de trabalho ali vividas. É o que procuramos pontuar no próximo capítulo.

2 BALANÇO DA ATIVIDADE ECONÔMICA DO TURISMO E DO MERCADO DE TRABALHO

A indústria do turismo vem crescendo de maneira extremamente veloz no Brasil, garantindo um avanço socioeconômico em suas regiões e possibilitando, assim, a expansão do mercado de trabalho. Atualmente, o turismo representa 5,3% de participação no Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil. A renda interna gerada pelo setor vem aumentando significativamente, em 1999 era de R\$ 38,8 bilhões e, em 2001, salta para R\$ 48,4 bilhões. Já a receita gerada pelo turismo internacional representou em 2003 US\$ 3,4 bilhões (CAIXETA, 2004). De janeiro a julho de 2004, as receitas somaram US\$ 1.848 bilhão, cifra que representa crescimento de 40,6% em relação aos US\$ 1.314 bilhão registrados em 2003. Por sua vez, em 2004 as despesas totalizaram US\$ 1.502 bilhão, em comparação com US\$ 1.264 bilhão em 2003. Em 2000, o Brasil recebeu 5,3 milhões de turistas, em 2002, 3,8 milhões, em 2003, 4,1 milhões, e, em 2004, 4,7 milhões de turistas, segundo dados da EMBRATUR - Instituto Brasileiro de Turismo (A GRANDE ..., 2004).

Em termos de investimentos nessa atividade, o Brasil recebeu nos últimos cinco anos US\$ 10 milhões em investimentos públicos para aumentar o conforto dos turistas e, segundo a EMBRATUR, há uma estimativa de direcionamento de US\$ 6,5 bilhões em investimentos privados na construção de resorts, hotéis e pousadas até 2005. Todos esses recursos devem gerar 450 mil novos empregos diretos e indiretos, que se somarão aos 1,2 milhões já existentes (BERGAMASCO, 2002).

O emprego gerado por essa atividade representa de 1% a 2% da população ocupada nos países em desenvolvimento. No caso do Brasil, esse número encontra-se no intervalo de 1,95% a 2,68%. Depreende-se, portanto, que a proporção da

população ocupada na atividade do turismo no Brasil está acima daquela de outros países em desenvolvimento (ARBACHE *apud* Sinclair, 2001, p.27), o que diz muito sobre seu potencial de geração de emprego.

Essa realidade de expansão do setor e seu potencial de geração de novos empregos é relevante no que diz respeito à qualidade dos mesmos. Já é vasta a literatura nas ciências da administração, como na economia, evidenciando que as experiências bem sucedidas relativamente ao padrão de competitividade alcançado, em qualquer atividade econômica, acontecem sob a prática de uma gestão centrada na qualificação, na valorização das pessoas, nas iniciativas participacionistas e inovadoras (KAPLAN, 1997; KOTLER et al., 1999; ULRICH, 1998; FISHER, 1998; SCHULTZ, T, 1973; FRIGOTTO, 1995). No entanto, esta é a realidade que instiga a preocupação desta pesquisa, as práticas de gestão e do mercado de trabalho no Brasil, como atesta uma corrente de pesquisadores (ANTUNES, 1995; PORCHMANN, 2000; CARVALHO NETO, 2001), apontam, paradoxalmente, para um processo de crescente precarização dos empregos e das condições de trabalho, precarização esta manifesta, por exemplo, nos baixos rendimentos, na elevada rotatividade, no reduzido poder de negociação e participação dos trabalhadores nos processos de reestruturação das empresas.

O setor de turismo parece não fugir à regra desse tipo de prática nas relações de trabalho. Como destacou Arbache (2001), ele é um dos que oferece os mais baixos salários no país, e, embora a proporção de empregos formais seja uma das mais elevadas, relativamente à crescente informalidade dos vínculos, (uma média de 67% dos empregos no setor na década de 90 eram formais), o tempo médio no emprego é um dos mais baixos, situando-se na casa dos 4 anos, quando consideramos, por exemplo, a hotelaria. Essa baixa estabilidade no emprego remete

a uma rotatividade relativamente elevada que está fortemente relacionada com o desinteresse dos empregadores em investir em treinamento e qualificação da mão-de-obra.

Baixos rendimentos, elevada rotatividade, condições insalubres de trabalho permitem-nos fazer inferências pouco positivas quanto aos investimentos em treinamento, qualificação e valorização dos trabalhadores, um comportamento que se enquadra exatamente no sentido oposto ao propugnado pelas teorias administrativas contemporâneas.

Cabe ressaltar que muitos dos empregos gerados pelo setor hoteleiro, como os vinculados aos serviços de lavanderia, segurança, limpeza, jardinagem, estacionamento, recreação, e restaurantes são terceirizados. Isso por si só, considerando as tendências precarizantes das condições de trabalho emergentes das práticas de *terceirização à brasileira* (CARVALHO NETO, 2001), justificaria a contribuição desta pesquisa, no nível analítico, mas também no descritivo, para a compreensão das estratégias e políticas de gestão do trabalho no setor.

Outro aspecto a ser considerado no crescimento da atividade turística no país foi a criação do Ministério do Turismo e a apresentação, em abril de 2003, do PLANO NACIONAL DO TURISMO 2003-2007, cujas metas até 2007 são:

Criar condições para gerar 1.200.000 novos empregos e ocupações; aumentar para 9 milhões o número de turistas estrangeiros no Brasil; gerar 8 bilhões de dólares em divisas; aumentar para 65 milhões a chegada de passageiros nos vôos domésticos e ampliar a oferta turística brasileira, desenvolvendo no mínimo três produtos de qualidade em cada Estado da Federação e Distrito Federal (Brasil, 2003. p.23).

As perspectivas para esse setor no atual governo são, portando, aparentemente, promissoras, o que aponta para um projeto de desenvolvimento

organizado da atividade e, possivelmente, para um crescimento na geração de emprego e renda nos próximos anos.

Dados recentes da EMBRATUR indicam o crescimento da atividade turística na região Nordeste. Das seis cidades mais visitadas por turistas estrangeiros no Brasil, no período de 1992 a 2001, quatro, são cidades nordestinas. No que diz respeito ao turismo doméstico, no período de 1998 a 2001, das doze cidades mais visitadas, cinco são cidades dessa região. Do ponto de vista do atrativo, o litoral nordestino vem recebendo cada vez mais turistas e empreendimentos privados. Para continuidade desse crescimento percebe-se, por parte dos governos, a necessidade de fortes investimentos em infra-estrutura básica, no que se refere à melhoria de acesso viário, saneamento, segurança, sinalização (TEIXEIRA, 2004).

Ainda segundo a EMBRATUR (2004), o desembarque internacional de turistas no primeiro bimestre de 2004, comparado a 2003, aumentou 18,81% no Brasil e no Nordeste, o crescimento foi de 87,35% .

Em Pernambuco, os dados estatísticos da Empresa Pernambucana de Turismo S/A – EMPETUR - mostram que, até 2003, o fluxo global de turistas estacionou na casa dos 3,2 milhões de visitantes. No caso do Recife, a ocupação estagnou na faixa dos 2 milhões de visitantes. Crescendo apenas 1,1% entre 2002 e 2003 (MELO, 2005).

Em 2004, o Recife foi visitado por 150 mil turistas internacionais, entre passageiros que embarcaram e desembarcaram em vôos internacionais, segundo dados da Empresa Brasileira de Infra-Estrutura Aeroportuária - INFRAERO. Isso representa um aumento entre 2003 e 2004 de 21,8% (MELO, 2005).

Tais dados demonstram fraco crescimento da atividade turística no município, nos últimos anos. Isso se reflete numa capacidade menor de geração de emprego e

de uma certa estagnação do mercado de trabalho no setor.

A cidade do Recife é o portão de entrada de turistas no Estado de Pernambuco, concentrando o maior número dos estabelecimentos prestadores de serviços turísticos (FIDEM, 2001). Atualmente, o município conta com 64 hotéis, com 9951 leitos; 06 apart hotéis/flats, com 950 leitos e 11 pousadas com 364 leitos (EMPETUR, 2004). Em sua maioria, esses meios de hospedagem encontram-se situados no bairro de Boa Viagem, onde se concentram, quanto ao fluxo turístico, os principais hotéis do município.

2.1 Mercado de Trabalho da Hotelaria Brasileira: Breves Considerações

O estudo do mercado de trabalho na atividade econômica do turismo no Brasil feito por Arbache (2001) no período de 1983, 1988, 1993 e 1998 apresenta algumas características que remetem ao caráter precário, do ponto de vista geral, das ocupações no setor hoteleiro.

Segundo esse estudo, 46% dos estabelecimentos de hospedagem utilizam-se de algum tipo de terceirização de serviços. Quanto à questão da remuneração, o setor de hospedagem apresenta um valor médio de salário inferior à média geral das remunerações da economia. Essa baixa remuneração do setor pode estar associada à baixa qualificação da força de trabalho da atividade, ao elevado número de negócios familiares de hospedagem, e aos baixos salários ali praticados, principalmente nas pequenas localidades e nas regiões mais pobres do país.

O nível de ocupação no setor foi oscilante no período estudado. Em 1983, o número de ocupados chegou a 140 mil. Este número aumentou para 201 mil em 1988. Caiu ligeiramente para 197 mil, em 1993, mas voltou a subir, alcançando 206

mil pessoas em 1998. Tal variação, aparentemente, está relacionada à instabilidade macroeconômica do país. Já o tempo médio de experiência dos ocupados na indústria do turismo foi bastante inferior àquela do restante da economia, embora ela tenha apresentado mudança de patamar da década de 1980 para a década de 1990.

Quanto à composição do emprego, os não brancos representam uma boa proporção (45% da população ocupada na hotelaria em 1998), embora, em média, os brancos sejam maioria. Quanto à distribuição geográfica dos empregos no setor, houve uma diminuição no percentual de trabalhadores no Sudeste, pois, tal percentagem caiu de cerca de 35% em 1988 para 29% em 1993. Ao mesmo tempo, a proporção de trabalhadores na região Nordeste saltou de 19%, em 1983, para 27%, em 1988 e 1993, chegando a 29%, em 1998. Isto, certamente, está refletindo o crescimento do segmento hoteleiro no nordeste nos últimos anos.

Os contratos formais de trabalho nos serviços de hospedagem são em número relativamente mais elevado do que em outros setores da economia, embora tenha havido uma variação de percentual no decorrer do tempo. A proporção de trabalhadores com carteira de trabalho assinada caiu de 83% em 83 para 77% em 93, mas volta ao nível anterior em 1998.

Quanto à questão sindical, destaca-se que o segmento de hospedagem apresenta uma das mais elevadas taxas de sindicalização. Embora isso não signifique participação política, mobilização sindical e sentido de associatividade na busca de melhorias para o setor, como discutiremos posteriormente.

Essas breves considerações sobre o mercado de trabalho na hotelaria brasileira nos dão subsídios para interpretar as políticas de regulação das relações de trabalho das empresas prestadoras de serviços de hospedagem na cidade de Recife. Com esse fim, estudou-se terrenos onde as relações de trabalho são mais

conflitivas: a contratação, a demissão, as jornadas, a carreira, os salários/benefícios e a resolução dos conflitos internos. Que regras, critérios e políticas (negociadas formal ou informalmente) regulam esses campos das relações de trabalho no setor? Qual o papel do sindicato como mediador dessas relações? É o que buscamos responder no capítulo da análise empírica.

3 METODOLOGIA

Esta parte do trabalho tem por objetivo apresentar o percurso metodológico utilizado, buscando elencar seus elementos no que se refere aos procedimentos metodológicos, o campo da pesquisa, seus sujeitos, além do procedimento de coleta, tratamento e análise dos dados.

3.1 Procedimentos Metodológicos

Esta é uma pesquisa empírica e documental de abordagem qualitativa direcionada para a hotelaria do município de Recife, especificamente, para os hotéis localizados no bairro de Boa Viagem, onde se concentram, quanto ao fluxo de turistas, os principais hotéis do município. Nesse sentido, optou-se como procedimentos metodológicos a entrevista, devido à propriedade com que esse instrumento penetra na complexidade de um problema (RICHARDSON, 1999), e a pesquisa documental, que servirão de base de dados para a análise dos terrenos que permeiam as relações de trabalho do setor hoteleiro, a caracterização da sua força de trabalho e o seu crescimento nos últimos anos.

A pesquisa documental se deu a partir dos seguintes procedimentos:

- 1 Análise das convenções coletivas firmadas entre o sindicato patronal e de trabalhadores da hotelaria do município de Recife no período compreendido entre os anos de 1994 a 2003;
- 2 levantamento do perfil socioeconômico dos trabalhadores da hotelaria na cidade do Recife a partir da manipulação do Banco de Dados da

RAIS - Relação Anual de Informações Sociais, nos anos de 1994 e 2003;

- 3 levantamento de informações econômicas relativas ao crescimento da atividade turística no Brasil e em Pernambuco.

Quanto às entrevistas, elas se deram a partir dos seguintes procedimentos:

- 1 Elaboração de roteiros semi-estruturados de entrevistas direcionadas para os responsáveis pelas políticas de recursos humanos da empresas, trabalhadores e representantes sindicais, conforme questionários em anexo;
- 2 análise do conteúdo das falas dos respondentes tomando por foco os terrenos de estudo das relações de trabalho.

Para cada um dos respondentes foram direcionadas questões que buscaram trazer à tona elementos para análise dos terrenos onde as relações de trabalho são questionadas, quais sejam, contratação, remuneração, benefícios, carreira, demissão, espaço de negociação, jornada de trabalho e solução de conflitos internos. Além desses aspectos, as questões também buscaram levantar informações sobre a natureza da interação social entre sindicatos de patrão e de trabalhadores, entre estes e a gerência, e entre os trabalhadores e seu sindicato.

3.2 Campo da Pesquisa

Para composição desta dissertação foi definido como campo de pesquisa o bairro de Boa Viagem, Recife - PE, uma vez que é no referido bairro que se concentra o maior número de estabelecimentos hoteleiros e, conseqüentemente, para onde converge o maior fluxo de turistas que visitam o Estado de Pernambuco. É também em Boa Viagem em que se localiza a maioria dos trabalhadores em hotelaria do Estado.

Definida a área, estabeleceu-se o critério de porte da empresa prestadora de serviço de hospitalidade como referência na escolha dos sujeitos de pesquisa. Utilizou-se, portanto, a metodologia feita pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE, que estabelece a classificação das empresas conforme o número de empregados que a mesma possui, conforme o quadro 1:

Quadro 1 – Classificação de Empresas por Número de Empregados	
ME (Microempresa)	na indústria até 19 empregados e no comércio/serviço até 09 empregados
PE (Pequena Empresa)	na indústria de 20 a 99 empregados e no comércio/serviço de 10 a 49 empregados
MDE (Média Empresa)	na indústria de 100 a 499 empregados e no comércio/serviço de 50 a 99 empregados
GE (Grande Empresa)	Na indústria acima de 499 e no comércio/serviço mais de 99 empregados

Fonte: SEBRAE

A partir de tal classificação, foi feito o levantamento dos hotéis, situados no bairro de Boa Viagem na busca de conhecer o universo que comporia a pesquisa. Para conhecer o número de trabalhadores de cada hotel buscou-se como fonte o Inventário do Potencial Turístico de Pernambuco, edição 2002, município de Recife, alocando-os conforme o quadro a seguir:

Quadro 2 – Distribuição dos Hotéis por Número de Empregados			
CLASSIFICAÇÃO DA EMPRESA	QUANTIDADE DE TRABALHADORES	HOTEL	QUANTIDADE DE TRABALHADORES HOTEL
ME (Microempresa)	no comércio/serviço até 09 empregados	Belo Mar Residence Bianca Praia Hotel Coqueiral Hotel Hotel 54 Hotel das Águas Mornas Hotel Diplomata Hotel Gaivota Hotel Residence Hotel Saveiro Rosa Hotel Uzi Mar Hotel	06 08 06 08 06 08 08 05 07 02 06
PE (Pequena Empresa)	no comércio/serviço de 10 a 49 empregados	Aquamar Praia Hotel Arcada Hotel Hotel Coral Hotel Savaroni Hotel Setúbal Hotel Tivoli Mar Olinda Residence Marolinda Inn Nacional Inn Recife Navegantes Praia Hotel Shopping Praia Hotel Uzi Praia Hotel Vila Rica Hotel	10 13 14 42 13 10 28 25 30 16 11 10 41
MDE (Média Empresa)	no comércio/serviço de 50 a 99 empregados	Onda Mar Hotel Holliday Inn Hotel Jangadeiro Marante Park Hotel Hotel Boa Viagem	80 65 65 88 99 50
GE (Grande Empresa)	no comércio/serviço mais de 99 empregados	Atlante Plaza Best Western Manibu Recife Canarius Palace Hotel Internacional Palace Lucsim Hotel Mar Hotel Recife Monte Hotel Recife Palace Lucsim Hotel Recife Praia Hotel	220 108 100 198 275 120 279 110

Fonte: Inventário do Potencial Turístico de Pernambuco – 2002

Posteriormente, foram feitos contatos com os hotéis que atendiam aos critérios estabelecidos, visando o agendamento das entrevistas semi-estruturadas voltadas para os gerentes ou responsáveis pelas políticas de gestão de pessoas das empresas e seus respectivos trabalhadores.

Inicialmente, foram agendadas entrevistas com gerentes gerais, operacionais ou de recursos humanos de três hotéis (um de pequeno, um de médio e um de grande porte), em seguida, pedia-se autorização para entrevistar pelo menos dois funcionários de cada hotel.

Foram realizadas também entrevistas com os representantes dos sindicatos

dos empregadores em hotelaria - **Sindicato de Hotéis, Bares, Restaurantes e Similares**, além do representante do sindicato dos trabalhadores em hotelaria - **Sindicato Intermunicipal dos Trabalhadores em Hotéis, Flats, Pensões, Pousadas, Motéis, Apart-hotéis e Similares, Self-services, Fast-foods, Churrascarias, Pizzarias, Buffet's e similares de Pernambuco - SINTRAH-PE.**

3.3 Os Sujeitos de Pesquisa

As entrevistas foram realizadas com os gerentes responsáveis pela gestão de pessoas dos hotéis; trabalhadores diretamente ligados aos serviços oferecidos aos hóspedes aqui denominados de trabalhadores de “linha de frente” (recepcionistas, camareiras e garçons). A definição dessas funções se deu por elas estarem diretamente ligadas à prestação de serviços direcionados aos clientes dos hotéis, seus hóspedes. Também a demanda e o volume de trabalho executado por esses trabalhadores constituíram-se nos critérios para a escolha desses atores; e finalmente, também foram entrevistados os representantes do sindicato patronal e do sindicato dos trabalhadores em hotelaria.

Para esses atores foi elaborado um roteiro de entrevista semi-estruturada aplicado entre os meses de julho e outubro de 2004. Essas entrevistas pontuaram questões que permitiram caracterizar as relações de trabalho em aspectos como processo de contratação (recrutamento e seleção), jornada de trabalho, remuneração, formas de resolução de conflitos, carreira, benefícios, relação com gerentes e com os representantes sindicais.

Assim, foram definidos os seguintes sujeitos de pesquisa: três (03) gerentes, seis (06) funcionários, sendo duas camareiras, dois garçons e dois recepcionistas.

Além dos dois (02) representantes dos sindicatos, sendo um (01) presidente e um (01) presidente/vice-presidente. Cabe salientar que, além dos sujeitos de pesquisas ora mencionados foi feita a escuta de mais 20 entrevistas e conversas, contemplando gerentes, telefonistas, atendente de lanchonete, coordenadoras de eventos, porteiro, governantas que ajudaram no alcance dos objetivos da pesquisa e que serão oportunamente analisadas em estudos posteriores.

As entrevistas selecionadas foram trabalhadas tomando por base a riqueza de suas falas quanto aos elementos elucidativos para descrição da configuração das relações de trabalho no setor hoteleiro do bairro de Boa Viagem – Recife.

3.4 A Coleta dos Dados

Conforme já mencionado, a coleta de dados se deu a partir da elaboração de um roteiro de entrevista semi-estruturado (apêndices) que foi direcionado para os agentes envolvidos no estabelecimento das relações de trabalho da hotelaria recifense (gerentes, trabalhadores e sindicatos). Procurou-se colher informações relacionadas às políticas de treinamento e qualificação da mão-de-obra, à relação existente entre gerentes e funcionários e entre estes e o sindicato, aos critérios e processos de demissão, ao poder de negociação dos trabalhadores, às estratégias estabelecidas para manutenção da competitividade no mercado turístico e seus reflexos nas relações de trabalho.

No roteiro de entrevista elaborado para os sindicatos, as perguntas direcionaram-se para questões relacionadas ao nível de sindicalização e definição dos itens da pauta de negociação.

A pesquisa documental, baseada na análise das convenções coletivas

firmadas entre sindicatos de patrões e de trabalhadores da hotelaria do município de Recife no período compreendido entre os anos de 1994 a 2003, ajudou no conhecimento das regras formais e legais que regulam as relações de trabalho nos terrenos aqui estudados e que são fonte das negociações entre esses atores.

Para conhecer o perfil sócio-econômico dos trabalhadores da hotelaria recifense em aspectos como nível de instrução, faixa de renda, média de idade, tempo médio na empresa e distribuição por gênero, utilizou-se o Banco de Dados da RAIS - Relação Anual de Informações Sociais - Ministério do Trabalho e Emprego (RAIS/1994 e 2003). Outras informações que auxiliaram a caracterizar o setor hoteleiro no Brasil e em Pernambuco foram obtidas dos *sites* oficiais do turismo, jornais e revistas especializadas.

3.5 Tratamento e Análise dos Dados

As entrevistas foram transcritas pela autora que contou com a colaboração de quatro alunas do 4º período do Curso de Turismo da Faculdade de Ciências Humanas de Olinda – FACHO.

O tratamento dado a estas entrevistas procura seguir a técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (1979). Esta análise consiste numa “técnica de investigação que, através de uma descrição objetiva e sistemática, e quantitativa do conteúdo manifesto das comunicações, tem por finalidade a interpretação destas mesmas comunicações” (BERELSON *apud* BARDIN, 1979). A sistematização das “visões de mundo”, dos significados dados pelas pessoas às questões aqui levantadas fundamentaram as interpretações, as inferências e as afirmações que elucidam os achados de pesquisa mais adiante descritos.

Os terrenos que mais centralmente constituem as relações de trabalho, sendo estas conceituadas como o conjunto de organizações, leis e normas que regulam a compra e a venda de trabalho e os conflitos resultantes dessa relação (NORONHA, 2000). Relações de trabalho também podem ser compreendidas como toda forma de conflito e/ou consenso, produto da disputa dos interesses dos atores que produzem bens ou serviços. Conforme já discutido no capítulo 1, as relações de trabalho são, portanto, regulados por regras, normas, critérios princípios, que definem, por exemplo, as políticas de contratação, demissão, de mobilidade, de salários, as jornadas, a hierarquia, as relações de poder etc. O capítulo seguinte procura esclarecer como esse processo acontece na hotelaria recifense.

4 RELAÇÕES DE TRABALHO NA HOTELARIA RECIFENSE: UMA ANÁLISE EMPÍRICA

Nesta parte da pesquisa, apresenta-se a caracterização da força de trabalho da hotelaria recifense, através da manipulação do Banco de Dados da Relação Anual de Informações Sociais - RAIS, divulgado pelo Ministério do Trabalho e Emprego – MTE e faz-se a reflexão dos resultados empíricos da experiência de campo realizada entre os meses de julho a outubro de 2004, junto aos atores diretamente envolvidos no processo de construção das relações de trabalho existentes no setor hoteleiro recifense. A narrativa foi construída tomando por base as falas dos trabalhadores de linha de frente (garçons, camareiras e recepcionistas), dos gerentes dos hotéis e dos representantes do sindicato patronal e dos trabalhadores, bem como, as regras formais estabelecidas nas Convenções Coletivas da categoria.

A análise foi feita a partir dos terrenos definidos, qual seja, o da construção das relações estabelecidas entre patrões e empregados, e estes e seu sindicato, além de terrenos como: contratação, demissão, remuneração, treinamento, carreira, jornada de trabalho e benefícios, buscando os significados que os respondentes possuem sobre tais terrenos. Nestes significados, encontramos convergências e divergências dos temas propostos na visão de cada respondente.

Cabe ressaltar que as empresas pesquisadas são de portes diferentes (pequeno, médio e grande) e que possuem culturas organizacionais diversas o que pode explicar processos e critérios bastante diferenciados nas práticas gerenciais relacionadas aos temas estudados.

4.1 A Força de Trabalho do Setor Hoteleiro Recifense: Alterações de Algumas Variáveis Socioeconômicas entre os Anos 1994 e 2003

Quem são e como se caracterizam os trabalhadores da hotelaria recifense? É o que rapidamente será apresentado agora, a partir da manipulação do Banco de Dados da Relação Anual de Informações Sociais - RAIS, divulgado pelo Ministério do Trabalho e Emprego – MTE. As informações aqui levantadas tomam por base a distribuição da força de trabalho na hotelaria considerando variáveis como *renda, gênero, faixa etária, grau de instrução e tempo de permanência no emprego*.

Os dados provenientes da RAIS partem do item setorial, grupo da Classificação Nacional de Atividades Econômicas – CNAE 95, código 551, que congrega os trabalhadores de estabelecimento hoteleiros e outros tipos de alojamento temporário. A análise foi feita considerando os anos de 1994 e 2003 com o propósito de apreender a variação no comportamento das variáveis. Em 1994, 3.648 pessoas trabalhavam no setor hoteleiro do Recife e em 2003, 3.997 trabalhadores estavam ligados ao setor, demonstrando ter sido baixo o crescimento do emprego no período estudado.

4.1.1 Gênero

Ainda que a participação da mulher no mercado de trabalho hoteleiro em Recife tenha crescido entre os anos de 1994 e 2003, os homens ocupam ainda a maioria dos cargos no segmento. A tabela 1 nos mostra que em 1994 as mulheres representavam 39,5% da força de trabalho total empregada, em 2003, essa participação se eleva para 48,3%.

Já é vasta a literatura que informa sobre o crescimento da utilização da mão-de-obra feminina em vários setores. Segundo dados do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos – DIEESE, através da pesquisa “Trabalho e Renda da Mulher na Família” as mulheres já representam 53,5% da mão-de-obra empregada no setor de serviços (MULHER..., 2005). Essa expansão do emprego feminino vem ocorrendo, todavia, em circunstâncias econômicas bastante adversas, dificultando uma inserção de qualidade das mulheres no mercado de trabalho. Esta inserção tem sido prejudicada pela deteriorização das condições gerais do mercado de trabalho, associada a um padrão de absorção de mão-de-obra precário caracterizado pela informalidade, por baixos salários e por atividades de baixa qualificação (LEONE, 2003).

Tabela 1 – Trabalhadores Formais na Hotelaria Recifense por Gênero				
Sexo	1994	%	2003	%
Masculino	2.204	60,5	2.067	51,7
Feminino	1.438	39,5	1.930	48,3
Total	3.642	100	3.997	100

Fonte: RAIS/MTE

4.1.2 Renda

Os dados da tabela 2 demonstram que houve uma redução significativa nos rendimentos do setor entre os anos de 1994 e 2003, principalmente quando se considera a questão do gênero. Houve uma nítida redução no padrão médio de remuneração da força de trabalho masculina: em 1994, 39,23% dos homens recebiam de 2,01 a 4,00 salários mínimos, enquanto em 2003 este percentual caiu para 24,10%. Percebe-se, portanto, que boa parte dessa diferença foi compensada

pela absorção, em 2003, de um número maior de trabalhadores na faixa de 1,01 a 1,50 salários mínimos: 40,61%. Em 1994, essa participação era de 20,87%. Para o caso das mulheres, o comportamento não foi diferente: Em 1994, 64,62% das mulheres recebiam de 1,01 a 2,00 salários mínimos, em 2003 este percentual salta para 80,88%.

Nesta mesma tabela, podemos perceber que a discriminação com o trabalho feminino também é acentuada neste setor, como acontece em outras atividades da economia nacional (IKEDA, 2000). As mulheres entram no mercado de trabalho da hotelaria recifense com remuneração inferior a dos homens, praticamente 83% delas recebem até dois SM, contra 69% dos homens empregados na mesma faixa salarial. Essas constatações apenas esmiúçam uma realidade muito dramática para os trabalhadores da hotelaria, uma vez que a remuneração média do segmento continua em patamares extremamente baixos: 76,05% de seus trabalhadores recebem remuneração de até 2 (dois) salários mínimos.

Essas informações também corroboram estudo realizado sobre o mercado de trabalho na atividade econômica do turismo no Brasil, segundo o qual a remuneração no segmento de hospedagem variou de 1993 a 1998 entre R\$ 350,00 a R\$ 450,00 (ARBACHE, 2001). Para este autor as baixas remunerações desse segmento podem estar associadas à baixa qualificação da força de trabalho da atividade, ao elevado número de negócios familiares de hospedagem, e aos baixos salários praticados nas pequenas localidades e nas regiões mais pobres do país.

Tabela 2 – Trabalhadores Formais na Hotelaria Recifense por Rendimento Médio						
	1994			2003		
	Masculino	Feminino	Total	Masculino	Feminino	Total
	%	%	%	%	%	%
Até 0,5 SM	0,73	0,21	0,53	0,05	0,05	0,05
De 0,5 a 1,00 SM	1,00	2,47	1,58	1,65	1,66	1,65
De 1,01 a 1,50 SM	20,87	37,91	27,56	40,61	60,26	50,10
De 1,51 a 2,00 SM	26,33	26,71	26,48	27,64	20,62	24,25
De 2,01 a 3,00 SM	28,84	17,41	24,35	19,26	10,05	14,81
De 3,01 a 4,00 SM	10,39	5,43	8,44	4,84	3,37	4,13
De 4,01 a 5,00 SM	4,19	2,96	3,71	2,61	1,76	2,20
De 5,01 a 7,00 SM	3,64	2,40	3,15	1,60	1,19	1,40
De 7,01 a 10,00 SM	1,64	2,82	2,10	0,97	0,78	0,88
De 10,01 a 15,00 SM	1,05	1,13	1,08	0,53	0,16	0,35
De 15,01 a 20,00 SM	0,27	0,35	0,30	0,05	0,10	0,08
Mais de 20,00 SM	1,05	0,21	0,72	0,19	0,00	0,10
Total	100	100	100	100	100	100

Fonte: RAIS/ MTE

4.1.3 Grau de Instrução

Os dados da tabela 3 demonstram uma evolução no grau de instrução dos trabalhadores da hotelaria recifense, pois praticamente duplica o número de trabalhadores com o 2º grau completo no período. Também foi significativa a diminuição dos analfabetos e da participação dos trabalhadores que não têm o ensino fundamental nas séries iniciais. Em 1994, 7,55% da força de trabalho empregada no segmento eram analfabetos, essa participação caiu para 0,55% em 2003. Da mesma forma, em 94, 13,5% possuíam o 1º grau completo, em 2003, o

percentual de trabalhadores com esse grau de instrução é de 5,05%. A compensação da diminuição da participação dos trabalhadores nestas faixas de instrução se dá com a elevação de uma participação nas faixas do ensino médio completo e, principalmente, na faixa do 2º grau completo. Cabe ressaltar que a participação dos trabalhadores com grau superior completo ou incompleto gira em torno dos 6%, tanto em 1994 como em 2003, o que demonstra estagnação no número de funcionários com esse grau de instrução. Tal característica se dá em função do potencial de geração de emprego na hotelaria se direcionar para o setor operacional, principalmente para as funções de camareiras, garçons, faxineiras e mensageiros que exigem baixa qualificação (CUNHA, 2005).

Tabela 3 – Trabalhadores Formais na Hotelaria Recifense por Grau de Instrução						
	1994			2003		
	Masculino	Feminino	Total	Masculino	Feminino	Total
	%	%	%	%	%	%
Analfabeto	10,66	2,78	7,55	0,48	0,62	0,55
4ª série incompleta	8,62	8,62	8,62	2,08	1,76	1,93
4ª série completa	11,89	15,09	13,15	4,64	5,49	5,05
8ª série incompleta	20,55	20,65	20,59	15,43	13,99	14,74
8ª série completa	20,96	20,72	20,87	21,67	25,34	23,44
2º grau incompleto	8,53	9,39	8,87	16,16	12,85	14,56
2º grau completo	14,61	15,72	15,05	35,37	33,37	34,40
Superior incompleto	2,50	3,13	2,75	1,89	3,01	2,43
Superior completo	1,68	3,89	2,55	2,27	3,58	2,90
Total	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Fonte: RAIS/MTE

É interessante observar que esse comportamento acompanha mudanças mais amplas no critério de contratação das empresas, que passam a privilegiar grau de instrução como um dos requisitos da contratação. No setor industrial, por exemplo, muitas empresas estão contratando trabalhadores com 2º grau completo para postos antes preenchidos por pessoas com baixíssimo grau de instrução. Se por um lado isso reflete uma certa preocupação com a qualificação dos trabalhadores e um resultado de políticas públicas voltadas para a massificação da educação e para a melhoria da competitividade das empresas, por outro significa um fechamento do mercado de trabalho para uma massa significativa de indivíduos com baixo grau de instrução, num país em que aquelas políticas públicas são insuficientes e precárias e em que as empresas não investem, inclusive com políticas que facilitem a dedicação e o tempo de estudo dos trabalhadores, na qualificação da força de trabalho.

Cruzando os dados referentes à renda média e ao grau de instrução no setor hoteleiro recifense, temos a seguinte tabela:

Tabela 4 – Trabalhadores Formais na Hotelaria Recifense por Grau de Instrução e Renda Média								
	Renda Média 1994				Renda Média 2003			
	Até 1 SM	De 1,01 a 3,00 SM	Mais de 3,00 SM	Total	Até 1 SM	De 1,01 a 3,00 SM	Mais de 3,00 SM	Total
	%	%	%	%	%	%	%	%
Analfabeto	8,85	56,83	34,32	100,00	4,55	86,35	9,10	100,00
4ª série incompleta	8,41	78,64	12,95	100,00	2,60	97,40	0,00	100,00
4ª série completa	1,91	86,87	11,22	100,00	0,99	94,56	4,45	100,00
8ª série incompleta	0,53	89,49	9,98	100,00	2,21	93,39	4,40	100,00

8ª série completa	0,66	84,36	14,98	100,00	1,60	94,99	3,41	100,00
2º grau incompleto	1,26	76,41	22,33	100,00	3,78	90,02	6,20	100,00
2º grau completo	0,37	71,87	27,76	100,00	0,95	87,49	11,56	100,00
Superior incompleto	0,00	44,00	56,00	100,00	0,00	62,89	37,11	100,00
Superior completo	0,00	41,30	58,70	100,00	0,00	43,96	56,04	100,00

Fonte: RAIS/MTE

A tabela 4 demonstra que embora tenha havido evolução no grau de instrução, concentrado-se no segundo grau completo, essa massa de trabalhadores manteve-se ganhando de 1,01 a 3,00 SM. A tabela comprova inclusive um aumento no percentual de trabalhadores com esse grau de instrução, pois em 94, estes trabalhadores representavam 71,87% e em 2003 passam a representar 87,49%. Tal acréscimo de percentual vem da diminuição do percentual de trabalhadores que recebia mais de 3,00 SM, que em 94 era de 27,76% e em 2003 passa a ser 11,56% dessa força de trabalho. Assim, percebe-se que o grau de instrução não influencia na remuneração do trabalhador da hotelaria no Recife ou o mercado está mais competitivo, levando pessoas de melhor nível a se candidatarem a cargos antes ocupados apenas por pessoas com baixo nível de escolaridade.

4.1.4 Faixa Etária

Há uma distribuição relativa de trabalhadores entre as faixas etárias. Embora ela se concentre um pouco mais na faixa dos 30 a 39 anos, trabalhadores ainda relativamente jovens em plena trajetória de sua idade produtiva, conforme tabela 5:

Tabela 5 – Trabalhadores Formais na Hotelaria Recifense por Faixa Etária						
	1994			2003		
	Masculino %	Feminino %	Total	Masculino %	Feminino %	Total
Até 17 anos	0,42	0,28	0,36	0,92	0,21	0,58
18 a 24 anos	24,13	12,76	19,59	19,11	10,00	14,71
25 a 29 anos	25,69	20,25	23,52	21,82	18,50	20,22
30 a 39 anos	31,58	40,29	35,06	34,40	41,55	37,85
40 a 49 anos	12,48	19,28	15,19	16,45	23,01	19,61
50 a 64 anos	5,39	7,14	6,09	6,92	6,63	6,78
65 anos ou mais	0,32	0,00	0,19	0,39	0,10	0,25
Total	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Fonte: RAIS/ MTE

4.1.5 Tempo de Permanência no Emprego

O tempo médio de permanência no emprego nos dá indícios sobre as práticas de rotatividade de um setor produtivo. O tempo médio de emprego no turismo está entre os mais baixos – em torno dos cinco anos. Na hotelaria, este tempo médio está na casa dos 4 anos (ARBACHE, 2001). Podemos perceber, a partir dos dados da tabela 6, que a rotatividade no setor hoteleiro recifense se apresenta relativamente elevada no período 1994 –2003. Em 1994, 22,31% dos trabalhadores tinham menos de três meses na empresa. Em 2003, esse percentual cai para 8,54% dos trabalhadores.

É possível realmente constatar que houve uma elevação no tempo de permanência dos trabalhadores no emprego: veja que em 1994, 54,14% dos homens permanecia até um ano no posto. Em 2003, o percentual de trabalhadores que passam até um ano no emprego cai para 32,67%. Em compensação, quase duplica o número de trabalhadores homens na faixa dos dois a três anos de tempo de permanência no emprego. Ainda assim, tomando o emprego masculino, 69,04%

dos trabalhadores empregados na hotelaria, tem-se, no máximo, dois anos de permanência no emprego. Por outro lado, é relativamente baixa a proporção de trabalhadores com mais de 5 anos no emprego, apenas 23,7%. Isso significa, a grosso modo, que as empresas não investem em uma política de estabilidade que, por sua vez, seja propícia a investimentos em qualificação e valorização salarial.

Essa baixa permanência dos trabalhadores no emprego está diretamente associada à estratégia das empresas de baratear salário. É evidente que isso só se torna possível porque há um *exército industrial de reserva* cada vez maior – os trabalhadores podem ser muito facilmente substituídos – o que dificulta a mobilização política e limita seu poder de barganha para conquistar das empresas o compromisso com a estabilidade. A elevada rotatividade (aqui constatada pelo tempo baixo de permanência dos trabalhadores no emprego), dificulta a organização coletiva dos trabalhadores, quebrando possíveis vínculos de solidariedade e enfraquecendo seu poder de reivindicar melhores salários e condições de trabalho. Por que não associar isso diretamente com o medo do desemprego? Ora, se o mercado de trabalho for favorável, como relativamente o foi, por exemplo, na época do milagre econômico, as empresas podem praticar alta rotatividade, mas os trabalhadores não têm medo do desemprego, porque podem, com certa facilidade, encontrar outro emprego de mesma condição salarial o que atualmente seria muito difícil de acontecer.

	1994			2003		
	Masculino %	Feminino %	Total	Masculino %	Feminino %	Total
Até 2,9 meses	26,66	15,65	22,31	9	8,04	8,54
De 3,0 a 5,9 meses	13,31	9,25	11,70	9	7,36	8,21
De 6,0 a 11,9 meses	14,17	13,98	14,09	14,67	13,17	13,94

De 12,0 a 23,9 meses	14,90	16,48	15,52	16,51	19,03	17,72
De 24,0 a 35,9 meses	7,86	11,75	9,40	13,31	13,69	13,49
De 36,0 a 59,9 meses	9,85	14,74	11,79	15,30	13,43	14,39
De 60,0 a 119,9 meses	10,85	15,65	12,75	16,70	18,92	17,77
120 meses ou mais	2,41	2,50	2,45	5,52	6,38	5,93
Total	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Fonte: RAIS/ MTE

4.2 Relações Estabelecidas entre os Sindicatos Patronal e dos Trabalhadores

Ressalta-se que ambos, representantes do sindicato patronal e representante do sindicato dos trabalhadores, apresentam um discurso convergente quanto ao atual papel do sindicalismo. Para ambos, a negociação e o diálogo são o novo “modelo” na busca de soluções para conflitos trabalhistas. Esta visão conciliadora vem sendo discutida em diversos estudos realizados sobre o sindicato brasileiro (DRUCK, 1999; ALVES, 2000; RAMALHO, 2002; LEITE, 2003; BRESCIANI, 1995).

O sindicato ‘pesado’ dos anos 80 não existe mais... o sindicato hoje é ‘leve’, deve sentar e negociar ... o sindicato do diálogo (Sindicalista – Representante dos Trabalhadores);

Trabalho e empresa devem andar de mãos dadas (Sindicalista – Representante dos Trabalhadores);

(..) os sindicatos começaram a negociar entre si, desde que não ferindo a CLT (Sindicalista – Representante dos Empregadores);

(...) as conciliações ... é o futuro dos sindicatos (Sindicalista – Representante dos Empregadores);

Esses discursos destoam das tendências já discutidas por vários autores que estudam as novas tipologias de sindicalismo, tais como sindicalismo propositivo

(SALERMO, 1993), de “cooperação conflitiva” (JÁCOME RODRIGUES, 1995), neocorporativo (ALVES, 2000) existentes a partir do novo e precário mundo do trabalho que emergiu a partir dos anos 90. Desta forma, a partir dos discursos apresentados percebe-se que o sindicato dos trabalhadores do setor hoteleiro recifense, apresenta-se com característica do chamado peleguismo, adotando uma postura de aceite das proposições encaminhadas pelo sindicato patronal, se tornado instrumentos dóceis para que o sindicato atue menos no interesse de sua classe do que no interesse particular da empresa econômica e da ordem política do momento (RODRIGUES, 1968).

Assim, estabeleceu-se uma relação ‘amigável’ entre os dois sindicatos (patronal e dos trabalhadores)

A gente tem uma relação muito boa com o sindicato do trabalhador, (...) sempre traz para o nosso sindicato para trocar idéias essa coisa toda, tem uma relação muito boa (**Sindicalista – Sindicato dos Empregadores**).

Esse caráter conciliatório vem se configurando como “modelo” de atuação entre os sindicatos patronal e dos trabalhadores do setor hoteleiro. A criação da Junta de Conciliação em 2004, com a intenção de **“desafogar a Justiça do Trabalho, menos burocracia, menos ‘Excelências’ e mais resultados”** (Sindicalista – Representante dos Empregadores) demonstra tal “modelo”. Segundo o representante do Sindicato patronal, as juntas funcionam tendo como referência jurídica o estatuto da conciliação. A partir da queixa de um trabalhador contra uma determinada empresa, solicita-se a presença de um conciliador para ambas as partes que pode ser um advogado ou não. Inicia-se a negociação e, em havendo conciliação, lavra-se uma ata e executa-se o acordo estabelecido, caso contrário, recorre-se à Justiça do Trabalho.

Na pauta de negociação, os representantes sindicais se preocupam em enfatizar itens diferentes considerados no dissídio, que acontece no mês de setembro. O sindicato patronal fala das cláusulas sociais, tais como garantia de emprego para os funcionários prestes a se aposentar, auxílio funeral para dependentes diretos, além da diversificação dos salários que será discutido posteriormente. Essas cláusulas pouco acrescentam considerando que muitos sindicatos desde os anos 80 já as incluíam em suas convenções. Questões mais recentes, como qualificação, capacitação e políticas de estabilidade dos trabalhadores não fazem parte das cláusulas na hora da negociação das convenções coletivas do setor. Já o representante do sindicato dos trabalhadores enfatiza a inclusão da melhoria na hora extra e banco de horas. Esses são pontos problemáticos que serão discutidos na análise dos terrenos estudados.

Na discussão dessa pauta, uma dificuldade comum apresentada pelos representantes dos dois sindicatos é a heterogeneidade do setor, pois ambos representam vários segmentos comerciais que possuem portes e características diversas, o que dificulta a uniformização das convenções.

*Há dificuldades de negociar questões devido à heterogeneidade do setor, diferença entre os pequenos e os grandes (...) os maiores dão o que querem dar (**Sindicalista – Sindicato dos Trabalhadores**).*

*Ela é uma convenção muito, muito complexa que envolve categorias completamente desassociada (**Sindicalista – Sindicato dos Empregadores**).*

Quanto ao nível de sindicalização, os representantes do sindicato patronal e dos trabalhadores apresentam em seus discursos o desinteresse e o distanciamento por parte de seus associados. Estes aspectos se refletem numa queda de receita nos sindicatos e na perda de associados. Outra questão é a percepção dos

respondentes quanto ao pouco poder associativo que o sindicato possui. Para o sindicato patronal, esse desinteresse é causado pela redução da fiscalização e da repressão, junto às empresas, feita pelo governo. Para ele, esse afastamento do Estado fez com que os empregadores perdessem o interesse pela intermediação do sindicato nas questões ligadas aos conflitos trabalhistas. Tal afirmação nos permite fazer inferências sobre esse distanciamento e desinteresse dos associados do sindicato patronal, uma vez que, sem a presença do Estado os empregadores têm seu poder de decisão ampliado o que elimina a necessidade de intermediação de seu sindicato em seus conflitos trabalhistas. Tornando o próprio hotel o “locus” de definição unilateral das soluções de tais conflitos.

*Quando havia repressão, SUNAB's, e todo tipo de fiscalização em cima do comerciante, o comerciante vinha ao seu sindicato para se proteger, para se registrar, para ser defendido e isto praticamente nós vivemos hoje um livre mercado em muitos aspectos, tem o direito do consumidor que é outra história (..), mas em 88 houve essas mudanças.. nova constituinte, inclusive, dizendo que ninguém é obrigado compulsoriamente a se associar a nada, como ninguém é obrigado a se associar a nada, ninguém quer **(Sindicalista – Representante dos Empregadores)**.*

Em 2000, foi incluída na convenção a cláusula que autoriza a constituição ou manutenção de Comissões ou Núcleo de Conciliação Prévia. A criação de tais comissões foi vista, inicialmente, com cautela por parte do representante do sindicato dos trabalhadores, pois para ele “*é preciso ter cuidado com a negociação*” uma vez que “*já não tem quase nada*”. Para o representante do sindicato patronal, o balanço das conciliações prévias foi “*muito bom*”. Muito bom porque as juntas de conciliação mediam conflitos individuais, não os coletivos.

Neste caso, como a experiência de muitos sindicatos vem demonstrando, o perigo está na possibilidade de manipulação, de indução de acordos lesivos aos

trabalhadores e de abrir mão de direitos quando está em jogo a necessidade de preservação do emprego (SOUSA, 2005; ZAHLOUTH JR, 2000). Cabe ressaltar que as juntas de conciliação têm direcionado seu trabalho para a estruturação de acordos individuais em processos de demissão.

Quanto à questão do trabalho do sindicato no que se refere aos instrumentos ou expedientes que facilitam sua tarefa de representação coletiva, as convenções coletivas facultam a afixação de editais de convocação, desde que publicados nos jornais de grande circulação e/ou nos quadros de avisos na entrada de trabalho das empresas, devendo ser encaminhados à administração com antecedência mínima de 48 horas. Em 1997, foi inclusa a cláusula que trata da liberação de dirigente sindical, a partir de comunicação com antecedência mínima de 48 horas. Essa ausência é considerada ausência não remunerada. Esses são aspectos que exemplificam o pouco que o sindicato avançou em termos de conquistas de espaços de representação, se comparado com outras categorias (ver DIEESE, 1999a, 1999b); embora em nenhum dos hotéis pesquisados encontramos a presença de um delegado sindical.

Indo adiante em nossa análise, vimos que os dois representantes dos sindicatos (patronal e dos trabalhadores) informam ainda não existir nenhuma relação entre seus sindicatos e as gerências, a não ser no período de dissídio que se dá no mês de setembro. O sindicato dos trabalhadores justifica tal afirmação por que o sindicato é visto como a “*pedra no sapato*”, e o sindicato patronal, justifica-se informando que apenas representa os interesses dos empregadores.

*Nosso contato não é nem com as gerências, nem com os funcionários, ele é com o empregador (**Sindicalista – Sindicato Patronal**).*

4.3 Relações Estabelecidas entre os Trabalhadores do Setor e seu Sindicato

A relação entre os funcionários e o seu sindicato é de descrédito, fraqueza, indiferença, questionamento por parte dos trabalhadores sobre a necessidade de existência do sindicato; desinteresse do sindicato quanto às demandas dos funcionários. Outro aspecto levantado é que, caracteristicamente, os funcionários da hotelaria não são ligados ao sindicato, ou seja, não se interessam politicamente por ele. O distanciamento entre os trabalhadores e o seu sindicato é tão grande que esses acreditam que os seus representantes são também representantes dos interesses do patrão. Essa visão é também compartilhada por uma das gerências pesquisadas. Uma vez que, no hotel de pequeno porte é apresentada uma visão distorcida do papel do sindicato da categoria, pois, para o respondente, o sindicato atua nas duas funções: tanto sindicato patronal como de funcionários, o que demonstra um distanciamento entre sindicato e a empresa. Talvez essa visão tenha por base o período em que os sindicatos compartilhavam o mesmo espaço onde hoje é a sede do sindicato dos trabalhadores em hotelaria do estado, conforme depoimento de sindicalista.

*O mesmo sindicato da hotelaria é o mesmo que visa os funcionários ... também rege tanto o hoteleiro como o trabalhador, então é um relacionamento legal às vezes faz, é... acordos de assim.... contrato de trabalho você paga o próprio sindicato (...) esse sindicato de hotelaria ... ele funciona nas duas funções (**Gerente – Hotel de Pequeno Porte**).*

*O sindicato mais forte era o sindicato dos trabalhadores, o nosso é que era fraco, era tão fraco que há algum tempo andava atrelado ao sindicato dos trabalhadores, tínhamos lá uma sala para sermos atendidos (**Sindicalista – Sindicato Patronal**).*

Supõe-se que o desinteresse dos funcionários em atuar politicamente nos sindicatos está pautado no medo do desemprego e porque os patrões coíbem essa atuação com ameaças. Acrescenta-se a este aspecto as características de precariedade do setor de serviço, no que se refere à organização coletiva e aos direitos do trabalho, conforme estudos de vários autores. Vejamos as seguintes falas:

Eles sempre são dirigidos por pessoas donos de hotéis, por hoteleiros, entendeu? Aí é que não há credibilidade mesmo... porque, logicamente, que eles só vai puxar para o lado dele sendo dono de hotel (...) o sindicato puxa sempre pelo lado do patrão **(Recepcionista - Hotel de Pequeno Porte).**

O sindicato não deveria existir, pois não vestem a camisa dos funcionários **(Recepcionista - Hotel de Médio Porte).**

O sindicato deve procurar saber mais, se interessar mais sobre os funcionários **(Camareira - Hotel de Médio Porte).**

Para os funcionários o sindicato não existe **(Garçom – Hotel de Grande Porte).**

Eu me conformo com tudo que vier.... se for descontado R\$ 10,00, R\$20,00 descontou, porque tem que descontar , eu não posso, eu também não posso ser contra a lei. Porque se eu tivesse em casa antes eu não tinha sindicato nem para diminuir, nem para aumentar, não é?! Meu salário, eu não tinha, nem R\$ 100,00, nem R\$ 200,00, nem R\$ 30,00, nem R\$ 50,00, porque quando a gente não tem nenhum até um real é nós ganhar é dinheiro e é bem vindo, desde que Deus dê com boa vontade é bem vindo e o pior é a gente sem nada, né?! **(Camareira - Hotel de Grande Porte).**

Tais falas nos remetem ao pouco poder de atuação do sindicato da categoria, no sentido de buscar conscientizar, mobilizar, e de estar dentro das empresas para conhecer mais de perto as demandas de seus representados, o que determina o baixo nível de conscientização dos trabalhadores quanto ao fato de que o sindicato deve ter como função lutar pelos interesses econômicos e de melhoria das condições de trabalho da categoria que representa.

Embora segundo o gerente do hotel de médio porte, o sindicato dos trabalhadores seja muito atuante, *“pois tudo é muito bem negociado”*, por este motivo não há greve nesse setor. Acrescenta-se a esse aspecto o pouco envolvimento político dos funcionários do setor com o sindicato da categoria e o sentido conciliatório e amigável existente entre o sindicato patronal e dos trabalhadores, conforme analisado anteriormente.

No hotel de grande porte, há uma relação restrita com o sindicato da categoria, pois há pouco espaço de intervenção do sindicato nas políticas voltadas para os trabalhadores do referido hotel.

Essa relação de pouco espaço de intervenção do sindicato dos trabalhadores nas empresas pesquisadas demonstra a dificuldade de acesso do poder associativo de penetrar num setor de características precárias quanto ao mercado de trabalho, considerando as peculiaridades da sazonalidade que a atividade turística possui.

Ainda caracterizando a relação existente entre o sindicato da categoria e os trabalhadores, tal sindicato informa uma relação difícil com os mesmos. Uma relação de desconfiança e desinteresse. Essa relação, talvez, seja fruto de aspectos já analisados, uma vez que o distanciamento do sindicato e o descrédito e desinteresse por parte dos funcionários podem explicar as falas seguintes:

Evito tomar um guaraná nas empresas (Sindicalista – Sindicato dos Trabalhadores).

Nas assembleias se tiver cerveja, pinga, lanche ainda vem alguns (Sindicalista – Sindicato dos Trabalhadores).

Política até dentro de casa existe, o trabalhador no geral é apolítico (Sindicalista – Sindicato dos Trabalhadores).

O trabalhador não dá valor ao sindicato, só lembra na hora da demissão (Sindicalista – Sindicato dos Trabalhadores).

4.4 Relações Estabelecidas entre os Trabalhadores e suas Gerências

Fechando o círculo das relações estabelecidas entre os atores sociais que compõe o setor hoteleiro recifense, analisaremos a relação funcionários com as gerências. Tal relação se dá, inicialmente, de forma acessível, no que se refere à exposição de idéias e críticas, mas não é solucionadora de reivindicações maiores, tais como ritmo de trabalho, jornada e salários, pois as decisões estão centralizadas nas diretorias das empresas, conforme já indicado.

A senhora fala chefia direta assim? (...) não chega a ser a pessoa de cima não, pronto chefe imediata a gente realmente da algumas sugestões, algumas críticas ... tudinho entendeu?!, mas depende a execução desse aí, depende do dono no caso, entendeu? (Recepcionista – Hotel de Pequeno Porte).

A gente fala, mas ela (chefe imediata) não resolve, ela já passa para outra pessoa e sempre tem que ter a decisão do gerente, entendeu?!, Ela não resolve nada , assim, às vezes, a gente fala uma coisa para ela e ela vai falar para o gerente (Camareira – hotel de Médio Porte).

Ressalta-se que algumas gerências buscam uma abertura para ouvir problemas de seus funcionários.

*(...) no final do evento, a pessoa lá pediu pra gente colocar os pontos fracos e fortes, né?! do hotel e **nós tomamos a ousadia** realmente de expor o que realmente a gente sentia né?! (...)
(Recepcionista - Hotel de Pequeno Porte).*

Tais aspectos demonstram que o poder de negociação dos funcionários se apresenta de forma precária, uma vez que, embora haja um acesso direto com as gerências imediatas no que se refere ao processo de busca e reivindicações ligadas

diretamente ao trabalho e às características de cada função, tais gerências possuem pouco poder de mudança, pois o poder de decisão no geral está ligado aos diretores e presidentes dos hotéis que são, na sua maioria, seus donos. Esses empresários vêm de outros setores da economia do estado de Pernambuco, principalmente o setor canavieiro e da construção civil, trazendo para o setor hoteleiro as características gerenciais dos citados setores, conforme sinalizado pelo representante do sindicato dos trabalhadores. As chefias imediatas ou gerências imediatas são também os responsáveis pela solução de conflitos internos, embora tenham poder reduzido também neste item.

(...) porque a gente lá nem tem contato com o gerente (...) a gente nem conhece ele, assim, porque ele não procurou a gente para falar com a gente, não... tudo com a gente é com a governanta, a governanta é quem leva, qualquer coisa de errado da gente que o hóspede reclama... ele nunca vem a gente ... quem vem é a governanta. Com ele a gente não tem contato não (Camareira – Hotel de Médio Porte).

Esse pouco poder de negociação se reflete também na não participação dos funcionários nas políticas voltadas para os recursos humanos dos hotéis pesquisados. Tendo os funcionários uma situação passiva nas decisões que envolvem seus interesses nas organizações pesquisadas.

O funcionário de hotelaria é um funcionário de uma maneira geral mais é... como posso dizer? Carente, com menos possibilidade de conversar e tudo mais. Mas não impede todo mundo tem seus desejos e isso vai aos poucos sendo transmitido através dos setores, até a gerência da gerência para a diretoria, a diretoria de onde emana toda a política da que se usa aqui de qualquer tipo de política (Gerente – Hotel de Pequeno Porte)

Quando nós conversamos, ou quando nós criamos alguma campanha ou algum serviço novo que em hotelaria não acontece com muita frequência, mas quando você lança um produto novo, quando você faz um incremento nas áreas sociais do hotel, a gente

procura passar isso para todos os funcionários, para que todos tenham ciência, tenham conhecimento do fato (...) **(Gerente – Hotel de Médio Porte)**.

Ainda na análise da relação entre patrão e empregados, cabe destacar a existência, na Convenção Coletiva da categoria, de cláusulas referentes à punição aos funcionários inseridas nas Convenções dos anos de 1996 e 1998. Uma refere-se ao “consumo indevido de alimentos e bebidas, bem como, pelos prejuízos decorrentes de culpa, dolo ou omissão no desempenho de suas atividades, quando devidamente comprovado, a convenção prevê o desconto de seus haveres salariais, não excedendo a 10% de sua remuneração mensal” (CONVENÇÃO 1996). A outra indica que “poderá ser praticada a revista nos pertences dos empregados e em sua pessoa, na entrada e na saída de sua jornada de trabalho, sem restrições, desde que seja exercida por pessoa do mesmo sexo e em local adequado e resguardado, para que não haja qualquer constrangimento para o revistado” (CONVENÇÃO 1998).

Podemos dizer que já foi uma conquista a retirada das citadas cláusulas, embora, na prática, medidas coercitivas vêm sendo adotadas pelos hotéis recifenses nesses dois assuntos, pois às camareiras, em muitos hotéis, é vetada a entrada de bolsa com seus pertences, e o consumo indevido de alimentos e bebidas ou danos causados, mesmo que involuntariamente, ao patrimônio do hotel, são pagos pelos trabalhadores, transferindo assim, para os funcionários os riscos do negócio.

Estas cláusulas caracterizam uma relação de desconfiança e de arbitrariedade por parte dos empregadores que, sob o aval do sindicato da categoria, legaliza tal relação.

Quanto à questão da solidariedade dos funcionários, existem opiniões divergentes. Uns consideram que a ausência do sindicato leva a um processo

solidário entre os trabalhadores, outros acham que o ritmo de trabalho não permite tal processo. Outro aspecto levantado é que a realização constante de reuniões pela empresa faz com que os funcionários não se mobilizem solidariamente em momentos de reivindicações. Esse aspecto corrobora o discurso dos gerentes de transformar os funcionários em parceiros das empresas e representa também o pouco poder de mobilização dos funcionários na busca de melhoria do seu trabalho.

A união de lá é por turma né?! porque, cada um setor é uma parte né?! quando quer um melhoramento se junta : a rouparia com a turma dela, a chefe com a turma dela... vem a cozinha, vem o povo da limpeza, o segurança, cada setor tem seu grupo e com seu chefe né?! (Camareira – Hotel de Grande Porte).

Para falar a verdade, olhe... esse tempo todinho que eu estou lá nunca houve isso ... Porque, primeiro, a gente não tem nem tempo, tá entendendo?! a gente não tem tempo de nada , a gente trabalha tanto, tanto faz o hotel está cheio, como está vago. (...) Aí não sobra tempo para nada. Quando larga ... todo mundo corre para um canto, cada um vai para seus cantos, a gente não se reúne para nada para melhor dizer (Camareira – Hotel de Médio Porte).

Essa fala expressa a dificuldade objetiva de mobilização, de união e isso reflete também no distanciamento do sindicato de suas bases.

Desta forma, o baixo poder reivindicatório e a indiferença dos funcionários quanto à sua participação política maior nas ações do seu sindicato; a fraca atuação do sindicato da categoria; o poder decisório nas mãos dos donos de hotéis e o medo do desemprego caracterizam a correlação de forças que vai definir as regras de regulação do trabalho no setor hoteleiro.

Nesse sentido, também aqui, as relações de trabalho apresentam uma natureza autoritária, corroborando o argumento já discutido por Noronha (2000) de que prevalece no país uma tradição de poder discricionário dos patrões, com pouca abertura para a participação dos trabalhadores.

4.5 Os Terrenos de Análise

Faz-se, neste momento, uma análise dos terrenos estabelecidos nesta pesquisa: *contratação, demissão, remuneração, carreira, jornada de trabalho, treinamento e benefícios*, trazendo à tona os elementos que os compõem, tanto na percepção dos atores envolvidos com a atividade hoteleira no Bairro de Boa Viagem – Recife, como do ponto de vista legal, através da análise das Convenções Coletivas do setor hoteleiro (1994 – 2003).

4.5.1 Contratação

Um dos primeiros itens em que se concentra esta pesquisa são as divergências ocorridas nos discursos quanto ao processo de contratação (recrutamento e seleção). Os gerentes informam um processo mais formal de contratação, mas as falas dos funcionários indicam um processo mais informal, uma vez que, a indicação de amigos ou outros funcionários é o modelo mais utilizado no processo de recrutamento. Quanto à seleção, muitas vezes, não há nenhuma forma sistematizada nesse processo, sendo o funcionário posto em período de experiência já na função, sem nenhum treinamento específico, principalmente, nos hotéis de pequeno e médio portes. Nos critérios estabelecidos no processo de contratação, percebe-se uma preocupação maior com a experiência anterior, além da proximidade entre o local de residência do trabalhador e o hotel, por dois motivos: devido à necessidade de acesso fácil aos funcionários quando o hotel precisar e ao custo com vale transporte. A qualificação e formação são preocupações, principalmente, voltadas para os cargos de recepcionista e garçons, já com a função de camareira tal preocupação não existe.

Quanto às possibilidades de estabelecimento de contratos, as convenções compreendidas entre os anos de 1994 e 1996 já previam a adoção de contrato de trabalho “**part time**” para atendimento de serviços de natureza transitória, eventos e maior demanda (feriados e outros), além, da adoção de “**contrato de trabalho com jornada reduzida**” para o atendimento de serviços ou atividades empresariais que se desenvolvam somente em dias da semana ou do mês, com remunerações proporcionais ao número de dias ou horas trabalhadas. Em 1997, inclui-se a cláusula que faculta às empresas a adoção de “**contrato de locação de empreitada**” para serviços de construção civil, manutenção, reforma e outros, sem constituir-se em vínculo empregatício. Já em 1998, é inclusa a cláusula que faculta à empresa a implantação do **sistema de jornada reduzida** de, no máximo, 25 horas semanais, com fundamento da MP 1709/98. Em 2002, a convenção institui o contrato de trabalho por prazo determinado, de acordo com a lei 9601/98, decreto nº 2490/98 e portaria nº 207/98.

Outro aspecto estabelecido nas convenções é a dispensa de contrato de experiência do funcionário que comprove em carteira que desempenhou a mesma função por mais de 2 (dois) anos, bem como aqueles que tenham sido diplomados pelos cursos de formação profissional do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – SENAC, desde a convenção de 1994. Em 1998, acrescenta-se o certificado de conclusão de *bartenders (barmen, barwoman)* ministrados pela Associação Pernambucana de Barmen e demais associações estaduais, filiadas à Associação Brasileira de Barmen. Essa formalização em convenção coletiva assegura que esses trabalhadores sejam contratados por, no mínimo, o piso da categoria, não por salário inferior, como normalmente acontece o que significa uma conquista sindical.

4.5.2 Demissão

Na questão da demissão, os funcionários levantaram um aspecto interessante: a existência de “acordos” entre funcionários e patrões quando o trabalhador quer deixar o emprego, ou seja, os trabalhadores que desejam se afastar da empresa, acordam o desligamento sem justa causa para garantirem seus direitos trabalhistas, o que é, no geral, atendido pelo empregador, segundo depoimento.

(...) se você não quer mais trabalhar, fala para ser demitido, o hotel demite (Garçom – Hotel de Grande Porte).

Quanto aos critérios de demissão, na visão dos gerentes, estes estão ligados às faltas constantes e à não atenção com a qualidade do serviço realizado pelos trabalhadores. Demissão por contenção de despesa ou redução de serviços só foram apresentadas em um dos hotéis pesquisados. Outro critério apresentado pelos funcionários é a demissão em função do não atendimento às solicitações feitas pelo hotel, pois para eles *“uma pessoa dessa não serve para a empresa”* (Camareira – Hotel de Grande Porte).

Pode-se considerar que, quando os trabalhadores são politicamente pouco organizados e não participam ativamente da definição das regras das relações de trabalho, as solicitações das chefias podem ser, muitas vezes, arbitrárias, indo de encontro aos interesses de preservação e valorização dos trabalhadores. A fala de uma camareira sobre as solicitações diárias de seu trabalho e sobre a possibilidade de mudança de seu horário, ambos indicando arbitrariedades da gerência quanto à intensificação da carga de trabalho e quanto à completa disponibilidade exigida dos trabalhadores, demonstra tal aspecto:

*Se a gente não pegar 20 (apartamentos), o máximo é 18, 17 (...), mas eu já estou tão acostumada nesse ramo que eu não estou nem mais ligando, sabe (...) a gente tem que dar **conta (Camareira – Hotel de Grande Porte)**.*

*Se algum dia me colocarem (em outro horário), eu vou me arriscar a ir, porque eu não vou dizer não, porque eu preciso trabalhar, né?! **(Camareira – Hotel de Grande Porte)**.*

Os hotéis de pequeno e médio porte informam uma rotatividade baixa em função do tratamento dado aos empregados como forma de evitar demissões, “*tornando os funcionários parceiros*” (**Gerente – Hotel de Médio Porte**). Tal fala apresenta uma contradição entre o discurso e a prática, pois se para a gerência os trabalhadores são parceiros, por que as decisões a eles atinentes são unilaterais? Pois, terrenos como jornada de trabalho, políticas de qualificação, benefícios, demanda de trabalho e carreira são decididas apenas pelos donos de hotéis sem espaço para compartilhamento de decisões entre patrões e empregados. No hotel de grande porte, ainda há uma rotatividade alta, segundo a gerência de recursos humanos, mas que vem sendo reduzida nos últimos anos.

Os dados da Relação Anual de Informações Sociais - RAIS, anteriormente analisados, corroboram a tendência de diminuição no período 1994 – 2003 do tempo de permanência no emprego do setor hoteleiro recifense. Segundo esses dados, em 1994, 48,91% dos trabalhadores permaneciam na empresa menos de um ano. Em 2003, esse percentual caiu para 30,69% desses trabalhadores.

Uma outra questão levantada é a redução do quadro de funcionários ocorrida no hotel de pequeno porte no final de 2002. Essas demissões, normalmente, sobrecarregam de trabalho os empregados que ficam. O quadro enxuto existente no hotel de médio porte também é uma estratégia utilizada que gera sobrecarga de

trabalho. Essa redução no quadro de empregados se reflete na diminuição dos custos com os trabalhadores o que beneficia as empresas, uma vez que podem adotar uma política de preços de mercado capaz de atrair um fluxo constante de turista e conseqüentemente poderem ampliar sua margem de lucro. Esse aumento no faturamento não se reflete no salário, considerando o hotel de médio porte, pois os pontos pagos são fixos independente da ocupação do hotel.

O que sobrecarregou um pouco foi, justamente, a redução de quadro... .na recepção tinha uma pessoa a mais, foi tirada uma pessoa entendeu?! Aí na realidade tinha uma pessoa a mais aí (...), são 4 ao todo, entendeu?! Na realidade eram 5 antigamente, mensageiros eram 6, hoje, só tem 4 mensageiros, também, entendeu? De uma certa forma, o atendimento deixa a desejar, entendeu?! Deixa a desejar, porque no momento só tem um mensageiro e aí chega um cliente, ele, logicamente, ele quer que a pessoa vá lá na frente pegar seus. ... Às vezes, ele está ocupado fazendo outros afazeres, né?! a gente tem que pedir para o cliente esperar, é um pouco chato né?! (Recepcionista – Hotel de Pequeno Porte).

São seis camareiras (...) 140 apartamentos (...) eu acho que deveria pagar mais, porque trabalha muito. Eu fico com 24 apartamentos (Camareira – Hotel de Médio Porte).

As convenções não prevêm nenhuma ação social que colabore com a recolocação do trabalhador. Apenas inclui a obrigação, para as empresas que possuem mais de 10 funcionários, do fornecimento, quando da rescisão contratual sem justa causa, de carta de recomendação aos ex-empregados mencionando o período de trabalho e a função exercida, desde que por ele solicitada.

As outras cláusulas constantes na Convenção Coletiva da categoria que remetem ao terreno das demissões são aquelas que garantem a estabilidade (a não liberdade da empresa demitir) para os empregados em via de aposentadoria. Trata-se de garantia provisória por um ano, desde que venha laborando na empresa há mais de cinco anos. A Convenção também veda a dispensa arbitrária ou sem justa

causa da empregada gestante, desde a confirmação da gravidez até cinco meses após o parto, garantido o emprego desta trabalhadora neste período, uma cláusula convencionada que apenas reforça um direito legal.

4.5.3 Remuneração

Quanto à questão da remuneração, todos os hotéis remuneram conforme estabelecido nas convenções coletivas, ou seja, salário base acrescido dos pontos. Como este instrumento legal apenas prevê uma remuneração mínima garantida, os empresários definem o quantitativo de pontos por função e a distribuição de pontos fixos ou variáveis conforme a demanda/ocupação dos hotéis, ou seja, essa definição é realizada de forma arbitrária por parte dos empregadores sem a negociação ou discussão com o sindicato.

Na visão dos gerentes, tal forma de remuneração se apresenta como

Um incentivo para o funcionário trabalhar com mais interesse (Gerente – Hotel de Pequeno Porte), e que

Todos se beneficiam com os pontos (Gerente – Hotel de Médio Porte).

Há uma convergência de discurso nas falas dos funcionários quanto às suas percepções sobre a remuneração. No geral, os funcionários se consideram mal remunerados e que existe na hotelaria uma relação desigual entre a carga de trabalho e sua remuneração, conforme os depoimentos:

Em hotelaria você trabalha muito e ganha muito pouco (Garçom – Hotel de Grande Porte).

O ramo de hotelaria de um modo geral, ele é muito mal remunerado (Recepcionista – Hotel de Médio Porte).

Na cláusula dos reajustes salariais das Convenções Coletivas, no período compreendido entre os anos de 1994 e 2003, é estabelecido que o salário da categoria, a Remuneração Mínima Garantida (RMG), é composta pelo salário base mais a gorjeta/pontos. As remunerações variam de acordo com os grupos de empresas e suas respectivas atividades, gerando quatro categorias de empresa, e, respectivamente, quatro grupos de salários, a saber:

- 1 empregados das empresas de restaurantes, bares, lanchonetes e similares, pousadas e similares, hotéis e similares com até 40 apartamentos efetivamente construídos;
- 2 empregados de hotéis e similares, com mais de 40 e até 100 apartamentos efetivamente construídos, motéis, hotéis sazonais e similares, fora da área municipal da cidade de Recife e marinas;
- 3 empregados das empresas de hotéis, motéis e similares com mais de 100 e até 200 apartamentos efetivamente construídos;
- 4 empregados das empresas de hotéis, motéis e similares, com mais de 200 apartamentos efetivamente construídos, buffet's, casas de festas e similares.

Tal diversificação salarial é vista pelo representante do sindicato patronal como um avanço, embora a distribuição dos pontos seja percebida de forma diferente pelos sindicatos. Para um dos representantes do sindicato dos trabalhadores “os (hotéis) *maiores dão o que querem dar*”. Já para o representante do sindicato patronal, a distribuição dos pontos fica a cargo da empresa, pois

(...) é para as empresas distribuir com seus empregados, esse é o apresentado, se, entre eles, acham que esse ou aquele não é isso, problema deles, problema da empresa, nós não vamos administrar a empresa deles, nem os trabalhadores; nós seguimos as normas das Convenções (...) a convenção dá essa liberdade (Sindicalista – Sindicato dos Empregadores).

É difícil perceber essa diferenciação como avanço. Na realidade, a política de remuneração diferenciada gera uma enorme heterogeneidade salarial entre trabalhadores da mesma categoria profissional. Se por um lado reflete uma estratégia de flexibilização conforme a capacidade econômica das empresas, e , portanto, favorável a estas, por outro, ela diz muito sobre o baixo poder de pressão dos sindicatos e mesmo sobre uma capitulação em sua luta pela homogeneização dos salários que, mesmo para as empresas de grande porte, se apresentam em níveis muito baixos. A convenção de 2003 traz a seguinte distribuição das remunerações:

Quadro 3 - Tabela de Distribuição Salarial			
Categoria	Salário base	Gorjeta/ponto	RMG
Empregados das empresas de restaurantes, bares, lanchonetes e similares, pousadas e similares, hotéis e similares com até 40 apartamentos efetivamente construídos.	R\$ 242,00	R\$ 21,40	R\$ 263,40
Empregados de hotéis e similares, com mais de 40 e até 100 apartamentos efetivamente construídos, motéis, hotéis sazonais e similares, fora da área municipal da cidade de Recife e marinas.	R\$ 246,40	R\$ 30,81	R\$ 277,21
Empregados das empresas de hotéis, motéis e similares com mais de 100 e até 200 apartamentos efetivamente construídos.	R\$ 250,80	R\$ 37,40	R\$ 288,20
Empregados das empresas de hotéis, motéis e similares, com mais de 200 apartamentos efetivamente construídos, buffet's, casas de festas e similares.	R\$ 270,80	R\$ 46,00	R\$ 316,60

Fonte: Convenção Coletiva 2003.

Como no Brasil os sindicatos têm muito pouca informação sobre o desempenho econômico/financeiro das empresas durante as rodadas de negociação, essa capitulação pode levar a um nivelamento por baixo dos salários se, por exemplo, as grandes empresas alegarem e defenderem que não têm condições de manter os salários em patamares mais elevados do que as empresas menores, considerando que, no caso da hotelaria recifense, as empresas menores são maioria.

As Convenções prevêm que as empresas poderão optar, mediante entendimentos com os seus empregados, e com assistência de seus sindicatos, pelo acréscimo, redução ou extinção da cobrança das gorjetas compulsórias ou taxa de serviços.

A partir de 1997, as convenções prevêm a livre negociação para concessão de ajustes salariais em razão de **merecimento** ou promoções. A cláusula não estabelece os critérios de meritocracia para tal concessão, o que indica a utilização de critérios pessoais estabelecidos arbitrariamente pelos empregadores na concessão de tais ajustes para determinados trabalhadores e não para todos os funcionários.

O terreno dos salários é paradigmático para ilustrarmos um paradoxo sempre presente entre os discursos, necessidades e intenções das gerências e suas efetivas práticas. A competição de mercado induz e centraliza as decisões de investimentos basicamente na melhoria da infra-estrutura dos empreendimentos. A valorização do trabalhador seja via aumento real do patamar de salários, seja via políticas consistentes de qualificação atreladas a planos de carreira, seja ainda via simples melhoras nas condições de trabalho, não aparecem, nem mesmo nas falas dos gerentes, no rol de prioridades das medidas de competitividade ou modernização

das empresas:

O pior de tudo é que eles não se preocupam com a mão-de-obra, ela é vista como sub-produto devido à falta de organização dos empresários. Eles se preocupam com a estrutura, não se preocupam em qualificar e capacitar (Sindicalista – Sindicato dos Trabalhadores).

Os empresários têm uma visão muito arcaica, o setor açucareiro se transferiu para o setor hoteleiro (Sindicalista – Sindicato dos Trabalhadores).

Outro aspecto levantado é o direcionamento para investimentos na melhoria da infra-estrutura dos empreendimentos, segundo discursos tanto dos gerentes como dos trabalhadores pesquisados, em detrimento de políticas de valorização/qualificação dos empregados. Isso nos remete à existência de dois mundos na hotelaria: um que é belo e luxuoso, voltado para os hóspedes, e um outro quente, apertado, muitas vezes, sujo, sem conforto, sem valorização do profissional e da dignidade humana, voltado para os funcionários. Essa desvalorização e secundarização é percebida pelos trabalhadores e isso se reflete negativamente no nível de cooperação/envolvimento. A empresa espera e exige dedicação, mas não se empenham em cumprir políticas de reciprocidade.

A convenção de 1994 apresenta o índice de reposição salarial, mas sem referendar a base de cálculo, informando que no percentual estabelecido estão incluídos reajustes, reposições, abonos e aumentos reais. Esse reajustamento salarial na data-base se orienta no princípio da livre negociação e das leis 8.542/92, 8.697/93 e 8.700/93. Na convenção de 1995, faz-se referencia à variação acumulada do Índice de Preço ao Consumidor - IPC-r, para estipulação do índice de reajuste e apenas em 1998 o Índice Nacional de Preços ao Consumidor - INPC, calculado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE é mencionado

como base de cálculo para o reajuste dos salários do setor em Pernambuco. Nas demais convenções, apresentam-se os índices de reajuste especificados pelo princípio da livre negociação.

Assim, percebe-se que, no geral, a livre negociação prevalece na definição dos reajustes salariais do setor hoteleiro recifense. Considerando o pouco poder de mobilização do sindicato dos trabalhadores e a característica cooperativista de tal sindicato, infere-se que tais reajustes se dêem de forma aleatória, prevalecendo os índices estabelecidos pelos empregadores.

Vale ressaltar que, nas negociações salariais, o sindicato da categoria, como acontece com a maioria dos sindicatos no país, fracos e de baixa representatividade, tenta normalmente incorporar as perdas inflacionárias ocorridas entre as datas-base e, dependendo da conjuntura e de seu poder de pressão, algum ganho real de salários. Todavia, esse índice de ganho real não toma por base parâmetros objetivos de produtividade ou crescimento nos lucros das empresas. Conforme já mencionado, os sindicatos têm muito pouco ou não têm controle algum sobre o desempenho econômico das empresas, de forma que, os índices de reajustes reais postos em pauta de negociação devem seguir a prática de outros sindicatos ou algum valor aleatório. Segundo o sindicalista representante do sindicato dos trabalhadores, são negociadas nas convenções as perdas do período.

Em todas as convenções estudadas, existe a cláusula referente ao pagamento de adicional noturno correspondente ao acréscimo de 30% sobre o valor da hora noturna trabalhada no período de 22h às 05h do dia seguinte. Embora não tenhamos tido condições de averiguar e tomando por base depoimentos não gravados, é possível dizer que tal cláusula não é cumprida.

Também está previsto o pagamento de adicionais de periculosidade e de

insalubridade nas hipóteses contempladas nas legislações vigentes, ficando subordinados esses adicionais à necessária perícia legal. A convenção de 1997 inclui a cláusula da obrigatoriedade do uso de equipamentos de proteção individual (EPI), que seria fornecido gratuitamente pelo empregador e que seu fornecimento isentaria o empregador do pagamento de tais adicionais.

4.5.4 Carreira

Não há, em nenhum dos hotéis pesquisados, um plano de cargos e carreiras definido e operando, o que se reflete na percepção dos trabalhadores, que eles têm pouca possibilidade de crescer profissionalmente nas organizações estudadas. Quando eles consideram tal possibilidade, vêem-na a partir do desempenho individual e da “boa vontade” de cada um em servir ao hotel. Assim duas características aparecem a partir da não preocupação dos empresários com o crescimento profissional de seus trabalhadores: uma característica é o aproveitamento esporádico dos trabalhadores para novas funções que acontece, no geral, com empregados que começam na empresa em atividades como mensageiros, serviços gerais, steward (ajudante de cozinha), manobristas, ou seja, funções iniciais num hotel; A outra característica se dá devido à existência de uma estrutura organizacional reduzida, em que há pouca possibilidade de promoções das funções intermediárias para as de gerência, principalmente, nos hotéis de pequeno e médio porte. A criação de um plano de cargos e carreira é sinalizada apenas pelo hotel de grande porte, mas durante a realização desta pesquisa encontrava-se em processo de discussão.

4.5.5 Jornada de Trabalho

Dois aspectos foram analisados no item jornada de trabalho: o cumprimento legal da mesma e a percepção da relação tempo de trabalho e tempo de não-trabalho. As falas indicam que os hotéis regem-se pela jornada definida por lei, ou seja, 08h20 por dia de jornada para a maioria das funções. Na prática, essa jornada não é cumprida e segundo falas dos funcionários, as horas trabalhadas a mais vão para um banco de horas, no caso do hotel de grande porte; ou se transformam em folga segundo definição do chefe imediato no caso do hotel de médio porte. Assim, no geral as empresas não pagam hora-extra e trabalham com folga regressiva.

Cabe ressaltar que as informações corroboram os dados fornecidos pelo Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos – DIEESE sobre a proporção de ocupados que trabalham acima de 44 horas semanais, que, no caso do Recife, é de 54,2 %, e da jornada média dos assalariados que nesta capital é de 45 horas semanais (ANDRADE & LIMA, 2005).

Quanto à percepção da relação tempo de trabalho e o tempo de não-trabalho, dois dos seis funcionários entrevistados, indicam que o regime folguista de trabalho, com um intervalo entre jornada no geral de 08 (oito) horas, e o ritmo de trabalho deixam pouco tempo para outras atividades pessoais, inclusive para o lazer.

Assim, o regime de folga regressiva, comumente utilizado na hotelaria, deixa pouco tempo livre para outras atividades segundo os trabalhadores pesquisados. Cabe ressaltar que as convenções coletivas estabelecem que a jornada de trabalho não poderá ser superior a oito horas e o intervalo entre jornada deverá ser sempre superior a onze horas, o que, segundo alguns dos depoimentos, não acontece.

Desta forma, aparentemente a jornada legal não é cumprida. Significa também

que na hotelaria há a utilização de escala de trabalho, com folga regressiva, conforme já mencionado, ou seja, é garantido o repouso semanal mais um domingo a cada sete semanas.

As convenções atribuem os seguintes percentuais de acréscimos para as horas extras e as escalas de domingos e feriados:

- 1 com 50% de acréscimo, sobre as horas normais, para as horas extras trabalhadas, das segundas-feiras aos domingos, nos dias feriados e santificados, quando o empregado estiver submetido à escala móvel de revezamento;
- 2 com 50% de acréscimo, sobre as horas normais, para as horas extras trabalhadas das segundas aos sábados, quando o empregado estiver submetido à escala de folga fixa, e, de segunda-feira a domingo, quando estiver submetido à escala móvel de revezamento;
- 3 com 100% de acréscimo, sobre as horas normais, para as horas extras trabalhadas aos domingos, feriados e dias santificados, quando o empregado estiver submetido à escala de folga fixa, e, também, nos dias de folga dos empregados que estiverem submetidos à escala móvel de revezamento.

*É uma coisa que a gente não tem é tempo. Pouquíssimo, então é difícil, difícil você conciliar assim uma, uma outra vida assim de estudos, ou fazendo algum trabalho paralelo ou fazendo alguma coisa assim, paralelo ao trabalho de hotelaria, é difícil mesmo, complicadíssimo. Você se reserva muito, você se restringe muito à hotelaria, ao hotel que está trabalhando (**Garçom – Hotel de Grande Porte**).*

*Desde esse tempo que eu tô trabalhando em hotel , eu não sei o que é um lazer , só tu vendo, olha a minha cor, minha cor , não sei o que é uma praia , não sei o que é nada, porque eu não tenho coragem (...) não tenho tempo de sair de casa e primeiro coragem que eu não tenho , cansaço demais que eu sinto (**Camareira – Hotel de Médio Porte**).*

*Não, na realidade não deixa, não deixa, (tempo livre) principalmente porque eu sou folguista, aí eu dependo da folga do pessoal, ontem mesmo eu larguei às 11h e voltei hoje às 7h , aí fica um pouco... entendeu?! **Corrido (Recepcionista – Hotel de Pequeno Porte)**.*

A partir da convenção de 1998 são incluídas as cláusulas que, através de acordo individual, estabelece-se a **prorrogação e compensação** de horário de trabalho por prazo determinado, assegurando ao empregado todos os acréscimos e verbas estabelecidas pela legislação. Essa compensação geralmente se dá através de concessão de folga, mas que só acontece com a redução da demanda de trabalho, o que demora a acontecer. Outra cláusula incluída é a que faculta a implantação do **Banco de Horas**, através de acordo individual de trabalho, com fundamento na lei nº 9.601/98. Neste mesmo ano inclui-se a cláusula que prevê a adoção de regime de revezamento de 12 horas, com 36 horas de descanso.

4.5.6 Treinamento

O item treinamento aparece de forma diferente nos hotéis pesquisados. Em dois dos hotéis não há programa de treinamento definido. O que é confirmado pelos funcionários que, embora tivessem mais de 8 anos de trabalho nas empresas, realizaram um ou nenhum treinamento nesse período oferecido pelo hotel. Essa não preocupação com a capacitação dos funcionários vai replicar no processo de contratação, uma vez que, o item experiência ou a formação profissional realizada através do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – SENAC, instituição

legitimada no meio turístico como de qualidade, são considerados importantes em tal processo. A própria convenção indica em uma de suas cláusulas, quando se refere aos contratos de experiência e anotação das carteiras de trabalho e previdência social – CTPS, que a experiência de pelo menos dois anos e a formação profissional via SENAC, exclui a necessidade de contrato de experiência.

Fiz... (treinamento) não pelo hotel ... por essa empresa aqui não... né?!... eu sempre faço assim... você sempre procura aprimorar ... fiz curso no SENAC... participo de algumas palestras, algumas coisas ... isso aí ... **(Recepcionista – Hotel de Médio Porte – Funcionário com 10 anos de empresa).**

Apenas o hotel de grande porte, através do setor de Recursos Humanos, realiza sistematicamente treinamentos técnicos para determinadas funções, principalmente garçons, camareiras e recepcionistas; treinamentos comportamentais voltados para a melhoria do atendimento aos hóspedes, além de treinamentos de conscientização do melhor uso dos recursos. Já nos hotéis de pequeno e médio porte, há a preocupação de ter em seus quadros o profissional já formado e experiente, o que leva a poucos investimentos em treinamentos e qualificação profissional.

O pouco investimento em treinamento e qualificação, principalmente nos hotéis de pequeno e médio porte, conforme já mencionado, caracteriza um discurso paradoxal ou fora da realidade do setor apresentado pelo representante do sindicato patronal. Uma vez que, dos três hotéis pesquisados, apenas o de grande porte apresenta uma cultura sistemática de treinamento, tanto como forma de aprimorar o atendimento e a qualidade dos serviços prestados, como inerente ao processo de crescimento profissional na empresa.

Nossa categoria é uma categoria tão atípica que o bom trabalhador da hotelaria e de restaurantes, eles não precisam, tem tão pouca mão-de-obra qualificada que não ... o profissional qualificado ele não tem dificuldade de mercado de trabalho (Sindicato – Sindicato dos Empregadores).

4.5.7 Benefícios

A questão do oferecimento de benefícios aparece de forma diversa em cada hotel pesquisado. O hotel de médio porte cumpre apenas com os benefícios legais, o de pequeno porte possui uma política de benefícios indefinida, embora concedam benefícios não legais, mas em função da *“boa vontade e do interesse de cada funcionário”* (Gerente – Hotel de Pequeno Porte), inexistindo uma política coletiva de benefícios. O hotel de porte maior apresenta uma política melhor estruturada e direcionada para todos os funcionários da organização. O hotel oferece plano de saúde para todos os funcionários, convênios com farmácias que garantem prazos e descontos em medicamentos, alimentação na empresa, com refeitório próprio, comemoração dos aniversariantes do mês e de todas as datas comemorativas.

Em termos de benefícios, as convenções estudadas especificam a viabilização do gozo dos benefícios prestados pelo Serviço Social do Comércio – SESC e Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – SENAC. É facultado o fornecimento de alimentação, deduzidos até 20% do custo total das refeições. As empresas ficam responsáveis pelo fornecimento de transporte adequado, nas localidades ou horários em que não circule transporte coletivo de passageiros, mediante expresso acordo entre empregados e empregadores. É facultado também às empresas o fornecimento gratuito de fardamento, uniforme e equipamento de proteção individual (EPI). Está prevista também a concessão de auxílio funeral e de

convênios e compras na praça, através de acordos com estabelecimentos para a aquisição de bens ou serviços assistenciais para os empregados.

Apenas em 1998, é incluída nas convenções a cláusula que faculta às empresas o convênio médico de seguro saúde, participando do rateio de 50% dos custos do valor cobrado pela empresa seguradora. Assim, percebe-se pouco avanço nesse item, pois o sindicato não conquista de forma negociada tais benefícios, apenas sugere: a rigor planos de saúde é um benefício já facultado. Nesse sentido, as cláusulas que apenas reforçam o que pode ser feito são, na verdade, cláusulas inócuas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A hotelaria vem tendo um crescimento bastante acentuado em função do aumento dos investimentos no setor, principalmente no Nordeste do país. Em Pernambuco, o segmento hoteleiro tem se ampliado principalmente com investimentos no litoral sul do estado, embora outros empreendimentos tenham sido inaugurados na cidade do Recife. O bairro de Boa Viagem concentra os principais hotéis do estado e, conseqüentemente, o maior número de trabalhadores do setor.

Em nível nacional, a hotelaria é um dos setores que oferece os mais baixos salários no país, e, o tempo médio no emprego também é um dos mais baixos, situando-se na casa dos 4 anos. Esse não compromisso por parte das empresas com uma certa estabilidade no emprego, remete a uma rotatividade relativamente elevada que está fortemente relacionada com o desinteresse dos empregadores em investir em treinamento e qualificação da mão-de-obra.

A pesquisa de campo evidencia as relações de trabalho existentes no setor hoteleiro do bairro de Boa Viagem, Recife – PE. De maneira geral, a relação entre as empresas e o sindicato da categoria é ainda bastante tradicional. Existe pouco espaço de intervenção do sindicato nas decisões das empresas e muitas dificuldades de representação nos locais de trabalho.

Quanto às relações estabelecidas entre o sindicato patronal e o sindicato dos trabalhadores percebe-se um direcionamento para o aceite das demandas patronais. Essa postura é fruto da não mobilização dos trabalhadores e uma conseqüência do distanciamento do sindicato de sua base de representação. Por sua vez, a relação estabelecida entre os trabalhadores e o seu sindicato acontece pautada num sentimento de descrédito, fraqueza, indiferença, que faz com que os próprios

trabalhadores questionem sobre a necessidade de existência do sindicato. Esse comportamento não deixa de ser reflexo de uma atuação política fraca do sindicato. Este não buscou renovar suas práticas no sentido de conquistar uma maior aproximação dos trabalhadores, como forma de melhor conhecer seus problemas e demandas, de formar consciência política quanto às suas funções e aos direitos e importância dos trabalhadores serem representados, de fortalecer vínculos de solidariedade que facilitem a união e a mobilização.

Evidentemente que as retaliações e coibições por parte das gerências, agravadas ainda pelo medo do desemprego, numa conjuntura de mercado de trabalho desfavorável para os trabalhadores, colaboram diretamente ou, mais que isso, são fortes determinantes do fraco poder de atuação do sindicato. Segundo palavras de um de seus representantes, *“o patrão diz o seguinte: “bem longe do sindicato... Ninguém quer perder o emprego, não há garantia do Estado”*. Essa fala destaca muito claramente o autoritarismo das gerências e as dificuldades enfrentadas pelos trabalhadores quanto à representação nos locais de trabalho. Acrescentam-se a isso, as características de precariedade, no que se refere à organização coletiva e aos direitos do trabalho, com que historicamente se estruturou o mercado de trabalho no setor de serviços.

Dessa configuração mais ampla das relações de trabalho no segmento aqui estudado, decorre que a relação entre trabalhadores e gerências, embora ainda que superficialmente aconteça de forma acessível, ela não abre espaço de poder para que os trabalhadores efetivamente participem das grandes decisões nos assuntos de seu interesse como carreira, qualificação, distribuição da jornada, condições de trabalho, etc. Essas decisões permanecem centralizadas nas diretorias das empresas.

Considerando os terrenos de análise estudados na pesquisa, percebe-se que para a contratação de pessoal não há regras claras definidas formalmente no espaço das políticas de recursos humanos das empresas. O recrutamento é feito através, principalmente, da indicação de amigos ou outros funcionários, sem a existência, muitas vezes, de um processo de seleção mais profissionalmente definido. Na contratação de funcionários a experiência dos candidatos e a proximidade da residência com o local de trabalho são critérios seguidos principalmente no hotel de pequeno porte.

No que se refere aos regimes de contratação, as convenções coletivas estudadas apresentam como possibilidades de contratos: o contrato "*part time*", o contrato com jornada reduzida, além do contrato de locação de empreitada, característico de uma atividade que tem na sazonalidade seu formato principal de trabalho, ou seja, os períodos de baixa estação (meses de março a junho e de agosto a novembro) e alta estação (meses de dezembro, janeiro, fevereiro e julho) ditam a demanda de contratação de pessoas. No geral, os funcionários pesquisados possuem carteira de trabalho assinada.

Os critérios de demissão no setor estão ligados às faltas constantes e à não atenção com a qualidade do trabalho por parte dos funcionários, segundo a percepção dos gerentes. Um aspecto levantado pelos trabalhadores é a prática de acordos entre patrões e empregados para garantias de direitos no ato das demissões. Cabe ressaltar que há uma elevada rotatividade no setor, constatada na pesquisa pelo tempo baixo de permanência dos trabalhadores no emprego.

Dentre os terrenos analisados, a remuneração é o item que mais se percebe como precarizante na hotelaria recifense. A acentuada diferenciação dos pisos da categoria é um forte indicador, o que amplia a heterogeneidade das remunerações.

Por outro lado, o fraco poder de negociação do sindicato faz com que, nas negociações, os reajustes salariais considerem basicamente as perdas salariais do período, ou seja, a inflação. Esse tem sido normalmente o parâmetro norteador das negociações. Como as informações sobre o desempenho econômico das empresas dificilmente chegam ao sindicato, não há elementos que respaldem a demanda por aumentos reais de salários. É nesse sentido que os índices negociados tendem a corresponder aos que o sindicato patronal alega poder pagar, mesmo que, com a melhora do desempenho econômico do setor, como o crescimento dos investimentos deixa subentender, a categoria pudesse receber um reajuste maior.

Quanto à questão da carreira no setor hoteleiro recifense, não há um programa definido e operando nos hotéis pesquisados, o que se reflete na percepção dos funcionários de que eles têm muito pouca possibilidade de crescer profissionalmente nas organizações estudadas.

A jornada de trabalho do setor é de 8h20, mas, na prática, os funcionários fazem horas extras com certa frequência e as empresas se utilizam do banco de horas, para compensá-los. O problema é que as horas trabalhadas se acumulam e há dificuldade da empresa para agendar a compensação num curto espaço de tempo. Isso significa que os trabalhadores ficam totalmente disponibilizados para as empresas, pois são as chefias imediatas que definem o período de folga. Ainda nesse aspecto, a jornada e o volume de trabalho do setor hoteleiro deixam pouco tempo livre para outras atividades segundo depoimentos dos trabalhadores.

A pesquisa realizada constatou que os empresários despendem poucos investimentos na qualificação, capacitação e treinamento dos funcionários, principalmente nos hotéis de pequeno e médio porte. Apenas o hotel de grande porte, através do setor de Recursos Humanos, realiza, sistematicamente

,treinamentos técnicos para determinadas funções, principalmente garçons, camareiras e recepcionistas; treinamentos comportamentais voltados para a melhoria do atendimento aos hóspedes, além de treinamentos de conscientização do melhor uso dos recursos.

O item benefícios também se apresenta de forma diversa nos hotéis pesquisados. No geral, apenas os benefícios legais são garantidos para os funcionários, mas questões como plano de saúde e alimentação, uma vez que são apenas facultados nas convenções coletivas, não são oferecidos para os trabalhadores dos hotéis de pequeno e médio porte. O hotel de grande porte pesquisado concede benefícios adicionais, inclusive alimentação, através de refeitório próprio e plano de saúde, mas essa é uma prática pautada no voluntarismo da empresa, que pode ser retirada a qualquer momento.

As observações de campo, as entrevistas, as constatações documentais nos autorizam a afirmar que as relações de trabalho na hotelaria recifense são precárias, principalmente no que se refere à remuneração, benefícios, jornada e carga de trabalho. As informações aqui levantadas indicam que o baixo poder reivindicatório e a indiferença dos funcionários quanto a uma participação política mais efetiva nas ações do seu sindicato fortalecem o poder das gerências na definição das regras que regulam o trabalho. Isso também nos permite dizer que as relações de trabalho no setor são autoritárias, com as gerências definindo, muitas vezes, unilateralmente, as políticas e regras que orientam o tratamento dos terrenos aqui estudados. Há, portanto, pouca abertura para a participação dos trabalhadores.

A pesquisa ora exposta não procurou ser conclusiva, mas tentou mostrar a forma pela qual as relações de trabalho se apresentam na hotelaria no bairro de Boa Viagem, Recife – PE, pontuando questões pouco discutidas num setor em expansão

no país.

Estamos cientes do caráter inacabado e ainda muito pontual dessa pesquisa, e de que, dada a relevância do tema, faz-se necessário a realização de outras pesquisas cujo objeto seja as relações de trabalho nas diversas atividades relacionadas ao setor aqui estudado. Há, provavelmente, muitas convergências que estudos mais abrangentes podem corroborar.

Esperamos ainda que, com o fomento da atividade turística nacional e o conseqüente direcionamento de empregos para esse ramo da economia, as relações de trabalho se constituam tema importante de interesse de pesquisa nas universidades nordestinas, uma vez que ainda são escassos os estudos com esse desenho de pesquisa nas atividades de serviços na região. Este trabalho pretende contribuir com futuros esforços nesse sentido.

REFERÊNCIAS

A GRANDE PROMESSA DO TURISMO BRASILEIRO. **Gazeta Mercantil**, Rio de Janeiro, 22 set. 2004, Opinião, p. A -3.

ALVES, G. **Crise do Fordismo, sindicalismo e flexibilidade do Trabalho**. In *Práxis*. N6. Jan/Mai. 1995. p.12-40.

_____. **O Novo (e Precário) Mundo do Trabalho**: reestruturação produtiva e crise do sindicalismo. São Paulo: Boitempo, 2000. 365 p.

ANDRADE, I., LIMA, R. Trabalhar menos vira utopia. **Jornal do Commercio**. Recife, 27 de mar. 2005. Economia. p. 1.

ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 3 ed. São Paulo, Cortez, 1995. 200 p.

ARBACHE, J. S. **O mercado de trabalho na atividade econômica do turismo no Brasil**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2001. 116 p.

BALTAR, P.E.; PRONI, M.W.. **Sobre o regime de trabalho no Brasil**: rotatividade de mão-de-obra, emprego formal e estrutura salarial. In: MATOSO, J.E. (org.) **Crise e trabalho no Brasil**: modernidade ou volta ao passado. São Paulo: Scritta, 1996. 344p.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**, Lisboa: Edições 70, 1979. 255p.

BARRETO, M.. **Manual de Iniciação ao Estudo do Turismo**. Campinas, SP: Papirus, 1995. 163 p.

BERGAMASCO, C.. **Um cenário brilhante**. PEGN – Pequenas Empresas Grandes Negócios, São Paulo, ano XIV, n. 165, out. 2002.

BIHR, A.. **Da grande noite à alternativa**: o movimento operário europeu em crise. São Paulo: Boitempo, 1999.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Plano Nacional do Turismo 2003-2007**, Brasília, 2003. p.23. Disponível em <<http://www.turismo.gov.br>>. Acesso em: 22 de mai .2003.

BRESCIANI, L.P.. **Resistência e influência**: tecnologia, trabalho e ação sindical no Brasil. In: CASTRO, N. A.(org.) **A máquina e o equilibrista**: inovações na indústria automobilística brasileira. São Paulo: Paz e Terra, 1995. 430 p.

CACCIAMALI, M.C.. **Globalização e Processo de Informalidade**. Revista Economia e Sociedade, Campinas, v.14, 2000. p.153-174.

CAIXETA, N.. **Como Atrair mais Turistas ao Brasil**. Revista Exame, Ed. 828, ano 38, n. 20, out, 2004.

CATTANI, A. D. (org.) **Trabalho e Tecnologia**: dicionário crítico. Petrópolis: Vozes: Porto Alegre: Ed. Universidade, 1997. 367 p.

CARVALHO NETO, A. M. de. **Relações de Trabalho e negociação coletiva na virada do milênio**: estudo em quatro setores dinâmicos da economia brasileira. Belo Horizonte: Vozes: IRT, PUC Minas, 2001. 303 p.

CASTELLS, M.. **A sociedade em rede**. vol.1, São Paulo: Paz e Terra, 2002. 648 p.

COSTA, M. da S.. **Despotismo de Mercado**: Medo do desemprego e relações de trabalho em contexto de reestruturação produtiva brasileira dos anos 90. Rio de Janeiro: UERJ, Tese, 2002.

CUNHA, L.. **A carreira que é um mico**. VOCE S/A, n. 79, p. 50-53, 3 de jan. 2005.

DIEESE. **Pesquisa DIEESE**. O comportamento das negociações coletivas de trabalho no anos 90 – 1993- 1996, n. 15, mai., 1999a.

_____. Balanço das negociações salariais em 1998. Boletim DIEESE – Estudos e Pesquisas, jan, 1999b.

DRUCK, M. G. **Terceirização**: (des)fordizando a fábrica: um estudo do complexo petroquímico. São Paulo: Boitempo/Edufa, 1999. 271 p.

DUBRIN, A. J.. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003. 471 p.

EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo. **Demanda Internacional de Turista 2003/2004**. Brasília, 2004.

EMPETUR – Empresa Pernambucana de Turismo. **Pesquisa do inventário da oferta turística**. Relatório dos Meios de Hospedagem dos Principais Municípios de Pernambuco posição 2004.

FERREIRA, C. G. *et al.*. **Alternativas Sueca, Italiana e Japonesa ao Paradigma fordista**: elementos para uma discussão sobre o caso brasileiro. São Paulo: ABET, 1991. p.1-29.

FIDEM. **Perfil do município do Recife**, 2001. Disponível em <<http://www.fidem.gov.br>>. Acesso em: 12 de dez. 2003.

FISHER, A .. **A constituição do modelo competitivo de gestão de pessoas no Brasil**: um estudo sobre as empresas consideradas exemplares. Tese de Doutorado, faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, 1998.

FRIGOTTO, G (org.) **Educação e Crise do Trabalho**: perspectivas de final de século. Petrópolis, RJ: Vozes, 1998. 230 p.

_____. **Educação e a Crise do Capitalismo Real**. São Paulo: Cortez, 1995. GENTILI, P. (org.) **Pedagogia da exclusão: Crítica ao Neoliberalismo em Educação**. Petrópolis: Vozes, 1995.

HARVEY, D.. **Condição Pós-Moderna**. São Paulo: Edições Loyola, 1994. 349 p.

IKEDA, M.. **Remuneração por gênero no mercado de trabalho formal: diferenças e possíveis justificativas**. BNDES. Texto para discussão n. 82, Rio de Janeiro, 2000.

JÁCOME RODRIGUES, I.. **O Sindicalismo Brasileiro: da confrontação à cooperação conflitiva**, São Paulo em Perspectiva, São Paulo, volume 9, nº 3, SEADE, 1995.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P.. **A Estratégia em ação: Balanced Scorecard**. Rio de Janeiro: Campus, 1997. 344 p.

KOTLER, P.; BOWEN, J.; MAKENS, J.. **Marketing hospitality and tourism**. 2 ed. NJ-EUA: Prentice-Hall, 1999.

KREIN, J. D.. **Balanco da reforma trabalhista do governo FHC**. In: PRONI, M.W.; HENRIQUE, W.. **Trabalho, mercado e sociedade**. São Paulo: Editora UNESP, 2003. 355 p.

_____. **Reforma do sistema de relações de trabalho no Brasil**. Emprego e Desenvolvimento: artigos dos pesquisadores. São Paulo: DIEESE/CESIT, 1999. p. 255-294.

LEITE, M. de P.. **Trabalho e sociedade em transformação: mudanças produtivas e atores sociais**. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2003. 222 p.

LEONE, E.T.. **O trabalho da mulher em regiões metropolitanas brasileiras**. In: PRONI, M.W., HENRIQUE, W.. **Trabalho, mercado e sociedade**. São Paulo: Editora UNESP, 2003. 355 p.

MELO, J.. Falta Foco para o Turismo. **Jornal do Commercio**, Caderno Economia, Recife, 20 de fev. 2005. p. 8.

MULHER GANHA MENOS E TEM POUCAS GARANTIAS. **Jornal do Commercio**, Recife, 05 mar. 2005. Economia, p. 4.

NORONHA, E. G.. **O modelo legislado de relações de trabalho no Brasil**. vol. 43, nº 2, DADOS - Revista de Ciências Sociais, 2000, pp. 241 a 290.

OLIVEIRA, E. A. de. **Reestruturação Produtiva e ação sindical no Brasil dos anos 90**. João Pessoa: UFPB, 1999. (mimeo)

POCHMANN, M.. **O Trabalho sob Fogo Cruzado: exclusão, desemprego e precarização no final do século**. São Paulo: Contexto, 2000. 204 p.

RAMALHO, J. R.; SANTANA, M. A.. **Trabalhadores, sindicatos e a nova questão social**. In: RAMALHO, J. R.; SANTANA, M. A.. (org.) **Além da Fábrica**. São Paulo: Boitempo, 2003. 129 p.

RAMALHO, J.R.. Precarização do trabalho e impasses da organização coletiva no Brasil. In: ANTUNES, R.. **Neoliberalismo, Trabalho e Sindicatos**: reestruturação produtiva na Inglaterra e no Brasil. São Paulo: Boitempo, 2002. 129 p.

REFORMA EXTINGUE SINDICATO ÚNICO. **Jornal do Comercio**, Recife, 06 de mar. 2005. Economia, p. 4.

RICHARDSON, R.J.. **Pesquisa Social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999. 334 p.

RODRIGUES, J. A.. **Sindicalismo e desenvolvimento no Brasil**. São Paulo: Difusão Européia do Livro, 1968.

SABADINI, M.S.; NAKATANI, P.. Desestruturação e informalidade do mercado de trabalho no Brasil. Disponível em <http://www.umc.es/info/ec/jec8/Datos/documentos/comunicaciones/laboral/Souza%20Maurício>. PDF. Acesso em: 09 de fev. 2004.

SALERMO, M.S.. **Modelo Japonês, Trabalho Brasileiro**. In: HIRATA, H. (org.). **Sobre o “Modelo Japonês”**. São Paulo: Edusp, 1993.

SANTOS, W. G. dos. **Cidadania e Justiça**. Rio de Janeiro: Graal, 1979.

SCHULTZ, T.. **O Capital Humano**. Rio de Janeiro: Zahar, 1973.

SILVA, S. S.. **Reestruturação produtiva, crise econômica e os rumos do sindicalismo no Brasil**. Brasília: Fundação Milton Campos, Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras, 2001. 127 p.

SINGER, P.. **A Crise das Relações de Trabalho**. In: NABUCO, M.R.; CARVALHO NETO, A.. **Relações de Trabalho Contemporâneas** (orgs.) Belo Horizonte: IRT (Instituto de Relações do Trabalho) da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, 1999. 139 p.

SOUSA, L.L.. **Mudança na justiça do trabalho**. Coluna Jurídica nº 30. Disponível em: <http://www.drlourival.adv.br/fase1/mudanca_justica.htm>. Acesso em: 03 de abr. 2005.

TEIXEIRA, E. L.. **Turismo**: nordeste competitivo. Disponível em <<http://www.brasilturisjornal.com.Br/site.cfm?tp+wa&cg+ARTIG¬ícia=3601>>. Acesso em: 1º de jun. 2004.

TRIGO, L. G. G.. **A Sociedade Pós-Industrial e o Profissional em Turismo**. 6 ed. São Paulo, Papirus, 1998. 248 p.

ULRICH, D.. **Os campeões de recursos humanos**: inovando para obter melhores resultados. São Paulo: Futura, 1998.

ZAHLOUTH JR, C. R.. O caráter anti-isonômico na instituição das comissões de conciliações prévias pelos sindicatos e pelas empresas. X Congresso Nacional dos Magistrados Trabalhista, Natal - RN, Maio 2000. Disponível em: <<http://www.geocities.com/athens/forum/4153/conamat/teses/teses2-conamat.html>>. Acesso em: 03 de abr. 2005.

APÊNDICES

APÊNDICE N. 01

Roteiro de Entrevista junto aos Gerentes de Recursos Humanos

1. Quais os critérios que orientam os processos de recrutamento e seleção?
2. Qual a política de remuneração do hotel? Existe pagamento por comissão ou produtividade? Como é avaliado o desempenho do funcionário?
3. Qual a política de benefícios do hotel?
4. Existe um programa de treinamento/ capacitação/qualificação no hotel?
5. Existe um programa de encareiramento na empresa?
6. Qual a relação entre a empresa e o sindicato da categoria?
7. Como os funcionários participam dos programas ou políticas de recursos humanos da empresa?
8. Quais os critérios que orientam o processo de demissão?
9. Como são negociadas as jornadas de trabalho?
10. Como os conflitos internos são resolvidos?
11. Que estratégias foram utilizadas pela empresa para se tornarem mais competitivas?
12. Como essas estratégias afetaram o trabalho dos funcionários?

APÊNDICE N. 02

Roteiro de Entrevista junto aos Funcionários

1. Como você soube da vaga de emprego?
2. Como se deu seu processo de seleção?
3. Você acha que o seu salário é um retorno adequado aos seus esforços e habilidades solicitados? (Você considera que ganha um bom salário? Por quê?)
4. Qual a política de remuneração do hotel? Existe pagamento por comissão ou produtividade? Como é avaliado o seu desempenho?
5. O hotel oferece oportunidades de crescimento profissional?
6. A jornada de trabalho lhe deixa com tempo livre para a família, lazer e outras atividades sociais?
7. Você recebe hora extra com frequência?
8. Você tem autonomia para negociar questões relativas ao seu trabalho?
9. Você já fez algum treinamento/curso de capacitação promovido pelo hotel?
10. Você conhece o processo de demissão utilizado no hotel? Como considera esse processo?
11. Você é sindicalizado? Como você percebe o papel do sindicato nas questões do seu trabalho?
12. Como as estratégias que foram utilizadas pela empresa para se tornarem mais competitivas afetaram seu trabalho?
13. Como é a sua relação com a chefia, houve alguma mudança na forma de lidar com os funcionários a partir da introdução das inovações para se tornarem mais competitivas?

14. Vocês têm espaço para falar de suas queixas e reivindicações? Geralmente ,vocês são ouvidos pela gerência? Eles buscam soluções compartilhadas?
15. Há solidariedade entre os trabalhadores em momentos de reivindicações? Como vocês se mobilizam para garantir os seus direitos?
16. Existem delegados sindicais na empresa? Como eles atuam?

APÊNDICE N. 03

Roteiro de Entrevista junto aos Representantes Sindicais

1. A partir das mudanças ocorridas na organização do trabalho nos últimos anos, como você vê o papel do sindicato nesse processo?
2. Qual o nível de sindicalização no setor?
3. Como são negociadas as questões relacionadas ao trabalho no setor?
4. Que itens estão na pauta de negociação nos últimos anos?
5. Como o sindicato cuida dos interesses dos empregados demitidos do setor, o que está na pauta de negociação dos acordos fechados nos últimos anos?
6. Quando se dá o dissídio da categoria?
7. Como se dá a política de remuneração dos hotéis? Existe pagamento por comissão ou produtividade? Como é avaliado o desempenho do funcionário? O sindicato participa dessa negociação?
8. Como é a relação entre o sindicato e as gerências dos hotéis? E com os trabalhadores?
9. Quais são suas estratégias atuais para mobilização da categoria?