



Vol 7, Nº 16 (junio/junho 2014)

HOSPITALIDADE NAS COMPETÊNCIAS DE PROFISSIONAIS DO SETOR DE ATENDIMENTO EM RESTAURANTES: UMA DISCUSSÃO PRELIMINAR

Mirian Rejowski¹

Universidade Anhembi Morumbi / Universidade de São Paulo

mirwski@gmail.com

Marina Bom João Gimenez²

Centro Paula Souza

marihotel@hotmail.com

Ricardo Frota de Albuquerque Maranhão³

Universidade Anhembi Morumbi

almalmaranhaz@terra.com.br

Livre Docente em Teoria do Turismo e do Lazer, Doutora e Mestre em Ciências da Comunicação e Bacharel em Turismo pela Universidade de São Paulo (USP). Professor doutor da Graduação e do Mestrado em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi (UAM) e Professora Sênior do Mestrado em Turismo da USP. Pesquisadora PQ do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

² Mestre em Hospitalidade pela Universidade Anhembi Morumbi (UAM), Especialista em Administração Hoteleira pela SENAC São Paulo e Graduada e Licenciada em Pedagogia e Hotelaria pelas Faculdades Hebraica Renascença. Coordenadora e Professora do Curso Técnico em Hotelaria do Centro Paula Souza (São Paulo). Instrutora de treinamentos e programas de capacitação nas áreas de Hotelaria, Turismo e Gastronomia.

³ Doutor em História e Mestre em Ciências Sociais pela Universidade de São Paulo. Historiador e cientista político com pós-doutorado na Université de Montreal, Canadá. Professor doutor da Universidade Anhembi Morumbi na Graduação em Gastronomia e no Mestrado em Hospitalidade, e coordenador do Centro de Pesquisas em Gastronomia Brasileira dessa universidade.

RESUMO

Este artigo aborda os serviços de atendimento a clientes em restaurantes comerciais, com o objetivo de analisar a presença da hospitalidade na capacitação de profissionais que atuam em diferentes ocupações no setor de sala desses estabelecimentos. Caracteriza-se como uma pesquisa exploratória de caráter bibliográfico e documental, com destaque para a análise de conteúdo das ocupações e normas brasileiras. Aborda aspectos teóricos da hospitalidade na alimentação e dos serviços de sala restaurantes, destacando aspectos da atuação de profissionais, que atuam como *maître*, *sommelier*, garçom, *bartender* e *commis*. Analisa e discute a presença da hospitalidade na descrição das ocupações e das competências de pessoal, identificando os seguintes tipos de competências: apoio, comercial, emergencial, gestão, hospitalidade, operacional e técnica. Conclui que as competências estudadas não podem ser vistas apenas individualmente, uma vez que refletem as competências de toda uma equipe; a hospitalidade aparece de forma inerente à sua própria prática, envolvendo todo o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao exercício profissional.

PALAVRAS-CHAVE: Hospitalidade. Restaurante. Serviços de sala. Competências profissionais.

HOSPITALITY IN THE PROFESSIONAL COMPETENCES IN THE CUSTOMER SERVICE SECTOR IN RESTAURANTS: A PRELIMINARY DISCUSSION

ABSTRACT

This article deals with customer services in commercial restaurants, with the aim of analysing hospitality when training professionals who have different occupations in service halls. It is exploratory research of a bibliographical and documentary character, highlighting the content analysis of the Brazilian classification of labor occupations and Brazilian regulations. It focuses on theoretical aspects of hospitality in feeding and on service halls in restaurants, with emphasis in aspects of professionals' performance who work as *maître*, *sommelier*, waiter, *bartender* and *commis*. It analyses and discusses the presence of hospitality in the description of labor occupations and personnel competences, identifying the following kinds of competences: support, commercial, emergency, managing, hospitality, operational and technical. It concludes that the competences studied cannot be regarded just individually since they reflect the team's competences; hospitality is inherent to its own practice, involving a set of knowledge, skills and attitudes necessary to the professional performance.

KEY WORDS: Hospitality. Restaurant. Hall services. Professional competences.

JELS CODE: L83, M53

1 INTRODUÇÃO

Pessoas com ensino fundamental incompleto, inclusive jovens carentes da periferia de São Paulo, ingressam no mercado de trabalho com ou sem treinamento, em funções como de auxiliar de cozinha ou ajudante de garçom, muitas vezes sem qualquer qualificação para as funções que vão desempenhar. Daí a preocupação com a formação profissional no setor de hospitalidade, compreendendo-se que neste se inserem “todos os empreendimentos relacionados a fornecimento de alimentos bebidas e acomodação longe de casa, [e] evidentemente [...] todos os pontos de venda de alimentos e bebidas” (DAVIS et al., 2012, p. 1). Dentre estes, destacam-se os restaurantes comerciais em cujos espaços ocorrem processos e práticas da hospitalidade paga ou “encenada” tal como acontece em hotéis,

eventos e espaços de lazer turístico (CAMARGO, 2008), envolvendo clientes e profissionais do salão ou setor de atendimento, com destaque para os garçons.

Buscando literatura especializada sobre a profissão de garçom, deparou-se com trabalhos sobre a descrição da função e técnicas de atuação, ou seja, qual o seu papel e importância no atendimento a clientes, o que deve fazer e como se comportar (PACHECO, 1997; DAVIES, 2001). Trabalhos disponíveis na internet, como os de Dalpiaz et al. (2013) ou de Tarasiuk et al. (2010), tratavam do bem receber e das competências de um profissional (*barman*) de forma superficial, configurando trabalhos de disciplinas de graduação com pouca profundidade e rigor metodológico científico.

Percebeu-se assim que havia poucas pesquisas aprofundadas, como a de Theodoro (2007), que analisa o sentido do trabalho para funcionários de um restaurante de luxo da cidade de São Paulo, ou de Guerrier e Adib (2004) que abordam o contexto do trabalho ligado à hospitalidade. Para estes autores últimos autores, nos Estados Unidos, o setor empregava em meados da década de 1990 “grande quantidade de pessoas de grupos que estão em situação desfavorável no mercado de trabalho e confinados a posições menos especializadas e pior remuneradas” (GUERRIER; ADIB, 2004, p. 363).

Buscando trabalhos que esclarecessem as competências desse profissional, chegou-se às normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) e à Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), que contemplam várias ocupações de pessoal na área de atendimento em A&B, como garçom, *maître*, *sommelier* e *commis*. Ainda, no conjunto de normas da ABNT, além das normas específicas de pessoal, havia duas outras que despertaram interesse, justamente por tratarem das competências em hospitalidade para supervisores e gerentes (NBR 15.031) de empreendimentos e para instrutores (NBR 15.032) de cursos e programas de capacitação, conforme ABNT (2004e e 2004f).

Neste momento, teve-se a ideia de estudar as competências de profissionais que atuam no salão de restaurantes com o objetivo de analisar a presença da hospitalidade na capacitação de diferentes ocupações. O presente artigo é parte da dissertação de mestrado de uma das autoras (GIMENEZ, 2014) e se caracteriza como uma pesquisa exploratória de caráter bibliográfico e documental, com destaque para a análise de conteúdo das normas da ABNT referentes às ocupações de profissionais no setor de atendimento de restaurantes. Inicialmente aborda aspectos teóricos da hospitalidade na alimentação e dos serviços de sala em restaurante, destacando aspectos inerentes à atuação de profissionais em variadas ocupações, com destaque em restaurantes, para em seguida tratar da hospitalidade em sua relação ao atendimento a clientes no salão de restaurantes onde atuam diferentes profissionais.

Compreende-se restaurante como o estabelecimento comercial de alimentação fora do lar, aberto ao público, onde são preparadas e servidas refeições quentes ou frias, acompanhadas ou não de bebidas (alcoólicas e/ou não alcoólicas), mediante pagamento. Constitui-se de um espaço associado a uma cozinha, composto por sala de refeições (ou salão), onde os clientes são servidos por funcionários em distintas ocupações; pode conter espaços complementares como *hall* de recepção, bar, palco e pista de dança.

2 HOSPITALIDADE E PROFISSIONALIZAÇÃO EM RESTAURANTES: CONSIDERAÇÕES TEÓRICAS

2.1 Hospitalidade e alimentação

Lashley (2004, p. 11), ao abordar a compreensão teórica da hospitalidade, situa os alimentos como seu elemento-chave, pois “a produção e o consumo de alimentos, bebidas [...] desempenha um papel fundamental no estabelecimento de diferenças importantes entre os seres humanos e o restante do mundo animal”; e “o ato de contribuir com o abastecimento do alimento coletivo e de partilhá-lo é a base de obrigações e direitos que sustentam a hospitalidade”. A expressão utilizada por esse autor de que “somos o que comemos” extrapola o aspecto simplesmente nutricional, o que é também citado por Paula (2005, p. 73): “A alimentação encerra, também, o sentido de satisfazer aspectos emocionais, psicológicos e

motivacionais dos indivíduos, fazendo com que essa experiência se torne positiva ou não, em função de como ela se desenvolve”.

Dentre outros aspectos envolvidos no ato de comer, destaca-se o seu “significado ritual e simbólico” que vai muito além da “simples satisfação de uma necessidade alimentar”, conforme Létoublon (2011). Para ele, compartilhar a mesa ou a refeição com alguém é reconhecido como uma forma de hospitalidade em qualquer tempo e cultura, ou seja, da comensalidade.

Mas a refeição se associa a outros aspectos de sociabilidade, como aponta Gimenes (2004, p. 73) ao estudar o consumo em bares e casas noturnas de Curitiba, considerando que tais estabelecimentos, além do serviço de refeições, também se constituem “espaços de lazer urbano e locais propícios para relacionamentos interpessoais, favoráveis à vivência da sociabilidade nas mais diversas formas”. Assim também os restaurantes não podem ser vistos unicamente como espaços de alimentação, mas também como espaços de sociabilidade e convivialidade (CASTELLI, 2005), sendo um “acessório indispensável da cultura e do modo de vida da sociedade” (PELAEZ, 2008, p. 24).

A comensalidade, vista então como uma forma de hospitalidade, contribui para o desenvolvimento de laços sociais e a satisfação de necessidades sociais, tendo como aspecto principal a interação entre as pessoas. Nesse sentido, cria, estabelece e fortalece as relações e vínculos sociais com uma dinâmica de reciprocidade no âmbito da convivialidade e solidariedade.

Para Montandon (2011, p. 132), a “hospitalidade é uma maneira de se viver em conjunto, regida por regras, ritos e leis” cuja ocorrência reforça os vínculos sociais entre os envolvidos. Em contrapartida, a desobediência dessas regras leva à hostilidade, que resulta de um encontro inospitaleiro (CAMARGO, 2008).

Nas relações humanas, o processo de comunicação interpessoal é composto por conteúdos verbais e não verbais, “que constituem fórmulas rituais que variam de grupo social para grupo social, mas que ao final são lidas apenas como desejo/ recusa de vínculo humano” (CAMARGO, 2004, p. 31). Nesse sentido, a hospitalidade pode ser definida operacionalmente como sendo “o ato humano, exercido em contextos doméstico, público ou profissional, de receber, hospedar, alimentar e entreter pessoas temporariamente deslocadas de seu *habitat*” (CAMARGO, 2004, p. 19).

Interessa destacar o domínio comercial dessa troca contemporânea tratado por Lashley (2004, p. 5), que pode “aumentar a reciprocidade (bem-estar) entre as partes envolvidas, por meio da oferta de alimentos e/ ou bebidas e/ ou acomodação” mediante pagamento. Assim, a comercialização de A&B, enquanto atividade econômica, se insere no setor da hospitalidade, sendo os restaurantes espaços de convivência onde ocorrem processos e práticas de “hospitalidade encenada” ou a encenação da hospitalidade que é paga⁴.

O serviço em um restaurante pressupõe seguir um protocolo, composto por regras de etiqueta e de serviço de certa forma rígidas que dependem do tipo e conceito do estabelecimento, as quais são, inclusive, esperadas pelo cliente. A hospitalidade então se origina das relações e vínculos sociais que se estabelecem entre os que prestam os serviços (anfitriões) e os que consomem (clientes), mas mesmo assim se baseia na hospitalidade genuína, pois ao observar

[...] o processo de recebimento e tratamento em [...] restaurantes [...], percebe-se que na missão empresarial se vai buscar mimetizar a antiga missão social da hospitalidade, regulamentando e normatizando a hospitalidade comercial da organização (ABREU, 2003, p. 45).

⁴ Para Gotman (2009), a noção de hospitalidade é dupla: a hospitalidade genuína que se baseia no sistema da dádiva e a hospitalidade encenada (*fake*), que é paga.

Em um ambiente profissional, a interpretação total dos funcionários em uma “encenação” do início ao fim da prestação de serviços proporciona aos clientes “uma lembrança da experiência”, seguindo o pensamento de Pine II e Gilmore (1999) ao tratarem da economia da experiência. Mas a prestação da hospitalidade em uma organização vai além dessa lembrança, pois conforme Abreu (2003):

A forma como uma organização se estrutura e se comunica para prestar a hospitalidade de hoje em dia (hospitalidade comercial) ou qualquer outro tipo de serviço será decisiva na caracterização do seu atendimento e qualidade dos serviços prestados, pois a estrutura e a comunicação darão a identidade, o perfil, a personalidade e a cultura da organização, o que se refletirá diretamente na imagem que o cliente abstrairá dela (ABREU, 2003, p. 30).

Assim, a gestão da hospitalidade pode aumentar a competitividade dessas organizações, agregando valor além da prestação de bons serviços. Nessa ótica, busca mais a personificação do que a padronização, na tentativa de gerar valores que possam diferenciar uma empresa de seus concorrentes.

2.1 Restaurantes: Setor de Sala e Profissionais

O espaço físico de um restaurante depende de várias características, como tamanho, especialidade e tipo de serviço, mas em geral é composto por um *lobby* associado a um bar, salão de refeição e cozinha, além de outras áreas de apoio, como estoque, e de administração, como escritório do gerente.

Segundo Zanella (2007), em um restaurante de porte médio tem-se o seguinte conjunto de áreas: recepção/ sala de espera; sala da gerência; secretaria; setor de pessoal; setor de compras/ controle de estoque; setor financeiro/ caixa; setor de contabilidade e custos; estacionamento; garagem; recepção; salão; copa; bar; sanitários para clientes; área livre para crianças; cozinha; área de preparo de alimentos; área de lavagem das peças da cozinha; recebimento/ armazenagem de produtos e materiais; antecâmara; câmara frigorífica; oficina; almoxarifado; refeitório de empregados; lavanderia/ rouparia; dependências para portaria e vigilância; sanitários de pessoal; depósito de lixo. No caso de um hotel, a gerência de A&B está subordinada à gerência geral e abrange os setores de cozinha, restaurante (salão), *room service* e eventos (DAVIES, 2001). Nesse caso, a cozinha atende ao salão, aqui chamado de restaurante, ao serviço de quarto (*room service*), aos espaços onde são realizados os eventos e aos bares ou lanchonetes.

O funcionamento de um restaurante envolve um grupo de funcionários da área de A&B, distribuídos em geral nas seguintes áreas: linha de frente (recepção e salão), retaguarda (cozinha), apoio e administração (POWERS; BARROWS, 2004; VENTURI, 2010). Esse corpo de funcionários se divide entre gerência e chefias, brigada de serviço, brigada de produção e pessoal administrativo.

Especificamente na recepção e no salão, há “a supervisão das atividades que acontecem na ‘linha de frente’ do restaurante, tais como a gestão das reservas, acomodação de clientes, atenção especial a ‘habitues’ e todo o gerenciamento do ambiente que recebe o público” (ZANONI, 2012, p. 42).

Conforme publicação sobre a profissionalização do garçom (SENAC DN, 2012), há nove funções possíveis do pessoal que atua na linha de frente de um restaurante – setor de sala ou salão -, cuja hierarquia pode variar conforme o padrão de serviço ou produto oferecido: gerente de A&B, *maître*, *sommelier*, garçom, *bartender* e *commis*.⁵

Em alguns restaurantes, podem ser encontrados outros profissionais da linha de frente, como o *epicure sommelier*, profissional especializado em charutos e bebidas, responsável pela carta ou *menu* desses produtos e pela sua harmonização; “apresenta, corta e acende o charuto do

⁵ Em alguns restaurantes, podem ser encontrados outros profissionais da linha de frente, como o *epicure sommelier*, profissional especializado em charutos e bebidas, responsável pela carta ou *menu* desses produtos e pela sua harmonização; e o recreador, responsável por elaborar e promover diversas atividades recreativas, voltadas ao entretenimento, integração social e participação de clientes.

cliente, além de servir bebidas” (NOGUEIRA, s. d.). Outro profissional a ser citado é o recreador⁶, responsável por elaborar e promover diversas atividades recreativas, voltadas ao entretenimento, integração social e participação de clientes.

Os profissionais citados prestam serviços em diferentes níveis e especialidades, de acordo com os cargos assumidos. Theodoro (2007), ao tratar do sentido do trabalho para funcionários de um restaurante de luxo na cidade de São Paulo, observou que esses profissionais em geral começam a trabalhar como *commis* ou auxiliares de cozinha, depois passam a garçons e evoluem na carreira ou para serem *maîtres* ou se especializarem como *bartenders*, *sommeliers* ou chefes de cozinha. Obviamente, tal progresso ocorre mediante a aquisição de conhecimentos na prática ou em programas de formação aliada a oportunidades profissionais.

Com exceção dos cargos de *hostess* e recreador, todas as ocupações citadas podem ser resumidas em uma única ocupação-chave no atendimento ao cliente no salão de restaurantes: a do garçom em diferentes atividades e níveis de especialização com variadas denominações funcionais. Assim, tem-se o *maître* como o garçom mais qualificado que assume uma posição de liderança, os garçons e *commis* que servem diretamente ao cliente e os *bartenders* e *sommeliers* como garçons especializados em elaborar ou indicar bebidas, respectivamente. Em face disso, explora-se no próximo item a ocupação e as competências do profissional garçom em suas variadas ocupações em restaurantes.

3 HOSPITALIDADE NAS COMPETÊNCIAS DE PROFISSIONAIS DO SETOR DE ATENDIMENTO EM RESTAURANTES: UMA DISCUSSÃO PRELIMINAR

A bibliografia sobre a atuação de profissionais do setor de atendimento em empreendimentos de A&B fora do lar é pouco aprofunda quanto à análise e avaliação da formação e qualificação profissional. Comumente, os autores abordam as competências desse profissional de forma geral ou particular e detalham suas atividades operacionais (CÂNDIDO; VIEIRA, 2002; DAVIES, 2001; TARASIUK et al., 2010).

Apesar disso, há uma preocupação em definir cargos no mercado de trabalho do setor de A&B, conforme atestam as classificações do Ministério do Trabalho e Emprego no Brasil na CBO, que identifica as ocupações no mercado de trabalho, e as competências de pessoal em funções especializadas em restaurantes contempladas nas normas brasileiras registradas (NBR) elaboradas pela ABNT.

A CBO é um sistema de classificação criado em 1982 que é revisado periodicamente face às alterações do mercado de trabalho brasileiro, reorganizando as ocupações, divididas por famílias. Ao buscar as ocupações pela palavra “garçom”, encontra-se a família número 5.134, referente aos trabalhadores no atendimento em estabelecimentos de serviços de alimentação, bebidas e hotelaria. Em síntese, estes profissionais “atendem os clientes, servem alimentos e bebidas em restaurantes, bares, cafeterias, hospitais, eventos etc. Manipulam alimentos e preparam sucos, *drinks* e cafés. Realizam serviços de vinho e de café” (BRASIL, 2013, s. p.).

Embora o garçom apareça também como auxiliar de *maître* e como *sommelier*, a ocupação específica de *maître* está classificada em outra família, a de “Supervisores dos serviços de transporte, turismo, hotelaria e administração de edifícios” (número 5.101)⁷, descrita como profissionais que

Planejam rotinas de trabalho em restaurantes, hotéis, [...]; treinam funcionários em hospedagem, [...] e alimentação e coordenam equipes de trabalho. Atendem clientes em hotéis, [...] e restaurantes; avaliam o desempenho de funcionários, a execução de

⁶ Profissional também denominado recreacionista, animador(a) sociocultural, monitor(a) ou “tio(a)”.

⁷ Nessa família aparecem seis ocupações, sendo que apenas duas delas se inserem no setor de A&B. As outras são supervisor de transporte, administrador de edifício, supervisor de andar e chefe de portaria de hotel.

serviços e relatórios de operação e de avaliação. Verificam manutenção de instalações, equipamentos e utensílios e preparam alimentos e bebidas (BRASIL, 2013, s. p.)

O Quadro 1 mostra as ocupações dessas duas famílias com as respectivas descrições e exigências de formação e experiência dos profissionais, de acordo com a CBO, com exclusão de três delas que não se referem a ocupações em serviços de sala de restaurantes⁸. Das sete ocupações de pessoal descritas no referido quadro, apenas duas delas requerem maior nível de escolaridade (médio incompleto) – chefe de bar e *maître*.

Código	Ocupação	Atividade	Formação e experiência
5134-05	Garçom	Atendente de <i>buffet</i> , atendente de mesa, Auxiliar de <i>maître</i> , garçom de bar, garçom, passador de guarnição.	Para o acesso ao trabalho é exigido, no mínimo, o ensino fundamental incompleto e até um ano de experiência.
5134-10	Garçom (serviços de vinho)	Degustador de vinho, escanção, especialista em vinho, <i>sommelier</i> .	A formação profissional ocorre com a prática no local de trabalho ou em cursos profissionalizantes.
5134-15	<i>Commis</i>	Auxiliar de garçom, auxiliar de mesa em restaurantes, hotéis e outros, carregador de utensílios de cozinha.	O trabalhador tem a possibilidade de ascender na carreira, iniciando a mesma como ajudante ou auxiliar, podendo atingir a ocupação de <i>maître</i> (família ocupacional 5.101).
5134-20	<i>Barman</i>	Atendente de bar, auxiliar de <i>barman</i> , balconista de bar, preparador de drinques e bebidas.	O garçom de vinho e o barista, para os quais é requerido o ensino médio, necessitam de especialização e experiência de um a dois anos.
5134-40	Barista	Atendente barista, atendente de cafeteria.	
5101-30	Chefe de bar	Chefe de bar, <i>barman</i> , <i>barwomen</i> , <i>bartender</i> , encarregado de bar e restaurante, encarregado de cantina, subchefe de bar, supervisor de bar.	O exercício dessas ocupações requer, no mínimo, escolaridade de nível médio incompleto e curso de qualificação profissional de 200 a 400 horas-aula.
5101-35	<i>Maître</i>	Chefe executivo nos serviços de alimentação, chefe de fila nos serviços de alimentação, <i>maître</i> - no serviço de alimentação, <i>maître</i> de bar, <i>maître</i> de boate, <i>maître</i> de hotel, <i>maître</i> de restaurante, <i>maître</i> executivo, <i>sommelier</i> .	O acesso à função de supervisão ocorre após um ou dois anos de experiência na área.

Quadro 1 – Classificação Brasileira de Ocupações, famílias 5.134 e 5.101

Fonte: CBO (BRASIL, 2013).

Nessa classificação, ainda no item formação e experiência de ocupações que não requerem o ensino fundamental completo, cita-se que “o mercado de trabalho tende a aumentar a exigência do nível de qualificação e profissionalização desses trabalhadores” (BRASIL, 2013, s. p.). Com isso prevê-se que o mercado irá requerer profissionais com maior nível de escolaridade do ensino fundamental completo ao ensino médio.

As competências de pessoal com essas ocupações em serviços de restaurante são objeto de um conjunto de normas brasileiras, que descrevem os resultados esperados e as competências⁹ mínimas de: a) garçom em função polivalente (NBR 15.018); b) garçom em função especializada (NBR 15.019); c) *maître* (NBR 15.020); d) *bartender* ou *barman* (NBR 15.024); e) *commis* (NBR 15.025); f) *sommelier* (NBR 15.028).

⁸ Excluídas as ocupações de copeiro, copeiro de hospital e atendente de lanchonete que fazem parte desta família da CBO.

⁹ Segundo a ABNT (2004c, p.1), competência é a “capacidade de mobilizar, desenvolver e aplicar conhecimentos, habilidades e atitudes no desempenho do trabalho e na solução de problemas, para gerar os resultados esperados”.

Ocupação / Norma	Descrição
Garçom em função polivalente (NBR 15.018)	Ocupa-se, principalmente, da recepção e acolhimento ao cliente, do serviço de alimentos e bebidas e dos cuidados com a arrumação do ponto de venda ou serviço.
Garçom em função especializada (NBR 15.019)	Ocupa-se, principalmente, da acomodação do cliente à mesa, dos serviços de alimentos e bebidas , da finalização de pratos, do preparo e adição de molhos, flambagens, apresentação da conta e recebimento do pagamento.
<i>Maître</i> (NBR 15.020)	Ocupa-se, principalmente, do planejamento e supervisão do serviço de atendimento , da elaboração de cardápio, liderança e capacitação da equipe, recepção, acomodação e auxílio ao cliente, solicitação de pedido, finalização e serviço de pratos e bebidas especiais e garantia da qualidade do serviço e satisfação do cliente .
<i>Bartender ou barman</i> (ou <i>barwomen</i>) (NBR 15.024)	Ocupa-se, principalmente do atendimento aos pedidos do cliente ou garçom em balcão de bar, hotel, restaurante e piscina, e do preparo e serviços de bebida , coquetel, drinque, suco, frapê, café, lanche, petisco e canapé.
<i>Commis</i> (NBR 15.025)	Ocupa-se principalmente de esterilizar prato, talher e copo. Limpar e arrumar o salão e espaço para refeição, antes e após o atendimento , de auxiliar o garçom no atendimento ao cliente, na estocagem e no reabastecimento de alimento, bebida , prato, talher, copo e utensílios do salão.
<i>Sommelier</i> (NBR 15.028)	Ocupa-se, principalmente, do aconselhamento, esclarecimento e serviço ao cliente dos pedidos de vinho e derivados, drinques e bebidas de coquetelaria internacional, e do assessoramento na aquisição, armazenamento e reposição de vinhos e bebidas.

Quadro 2 – Ocupações de pessoal em empreendimentos turísticos e hoteleiros segundo a ABNT

Fonte: Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT, 2004a; 2004b; 2004c; 2004d; 2004g; 2004h).

As descrições das ocupações de acordo com essas normas são apresentadas no Quadro 2. O garçom na função polivalente tem várias atribuições no seu trabalho sozinho; já na função especializada, trabalha em equipe onde cada um tem atribuições específicas. Quanto ao commis, tem tarefas de apoio ao garçom mais relacionadas ao ambiente e aos utensílios do que ao atendimento. Enquanto o barman se ocupa do preparo e atendimento aos clientes ou garçons, o sommelier se mostra como um especialista, alto conhecedor de bebidas. Já em relação ao maître, fica claro ter ascendência sobre os demais como supervisor e condutor da equipe de atendimento em prol da qualidade da prestação de serviços aos clientes.

Nas descrições de cada função do Quadro 2, destacaram-se as palavras que remetem aos atos humanos no contexto profissional ou público da hospitalidade segundo Dencker e Bueno (2003) ou à oferta de alimentos/bebidas e acomodação conforme Lashley (2004). Tais palavras indicam claramente não apenas os atos de recepcionar e alimentar (A&B), mas também os de acolher (que pode se associar a recepcionar), acomodar (no lugar de hospedar) e atender/ servir (que pode se integrar a alimentar). Apenas na descrição do *maître* aparece a qualidade de serviços associada à satisfação do

cliente, aspecto destacado por autores como Dencker e Bueno (2003), Salazar, Farias e Lucian (2009) e Silva, Medeiros e Costa (2010).

Aprofundando a análise das competências dessas ocupações, ainda segundo as NBR, o Quadro 3 apresenta os resultados esperados em cada uma delas. Refletindo sobre cada resultado em particular, identificou-se cada uma das ocupações abordadas e um ou mais tipos de competência relacionados que requerem respectivos conhecimentos, habilidades e atitudes, indicados nas colunas do quadro com as suas respectivas abreviações.

Resultados	Ocupação (*)	Competência (**)
Acolher o cliente...	M	H
Acomodar o cliente à mesa...	GE	H
Apoiar a administração...	M, S	A
Apoiar a equipe...	GE, M, C	A
Apoiar a gestão do negócio...	C, B, M, GE, GP, S	A
Apoiar o atendimento...	C	A
Apresentar o cardápio...	GP, GE	H
Arrumar e organizar salão e espaço de refeições...	C	O
Assegurar a satisfação do cliente...	GP, GE, M, B	H
Atender os pedidos do cliente e dos garçons...	B	H
Atuar como elo entre o cliente e as outras áreas do estabelecimento...	GP, GE	Cc
Atuar em serviço especial...	GE	H
Comunicar-se em outro idioma...	C, B, GE, S	Cc
Conhecer o prato...	GE	T
Conhecer vinhos de denominação de origem controlada	S	T
Controlar estoque...	B	G
Coordenar e administrar a equipe...	M, B	G
Cuidar da apresentação pessoal e higiene...	GP, GE, M, B, C, S	P
Cuidar da área de trabalho...	B	O
Cuidar da arrumação do ponto de venda...	GP	O
Cuidar da manutenção da mesa ocupada...	GE	O
Cuidar da segurança dos alimentos...	GP, GE, M, B, C	T
Dar atendimento diferenciado...	M	H
Dar informação turística...	GP	H
Dominar outro idioma...	M, GP	Cc
Elaborar carta de vinhos...	S	T
Esterilizar e arrumar o material...	C	O
Fazer o serviço de vinhos e bebidas...	S	T
Finalizar o atendimento e receber o pagamento...	GP, GE, B	H, Co
Manter limpos salões e espaços de refeições...	C	O
Ministrar primeiros socorros...	GE	E
Operar equipamentos do salão e do ponto de venda...	GP, B, GE	O
Organizar adega...	S	T, O
Organizar e coordenar serviços especiais...	M, S	G, T, O
Organizar serviços especiais...	B	G, T, O
Participar da elaboração do cardápio...	M, S	T
Preparar drinque...	GE	T
Preparar e criar as bebidas...	B	T

Resultados	Ocupação (*)	Competência (**)
Preparar o <i>ménage</i> ...	C	O
Receber o cliente...	GE	H
Recepcionar o cliente (no bar)...	B	H
Representar a organização...	S	Co
Representar e vender...	GP, M, B	Co
Ser um elo entre o cliente e a cozinha...	C	Cc
Servir o cliente à mesa...	GP, GE	H
Servir vinho...	GE	H
Substituir o <i>maître</i> ou o <i>barman</i> (<i>bartender</i>)...	S	A, T, G
Sugerir e vender vinhos aos clientes...	S	Co
Supervisionar a finalização do atendimento...	M	G
Utilizar computador...	S	O
Utilizar termos técnicos	S	T
Vender produto complementar...	S	Co
Vender serviço extra...	M, GE, GP	Co

Quadro 3 – Resultados por ocupação e tipo de competência segundo ABNT

Fonte: elaboração própria (2013).

Notas:

(*) Ocupações: GP – garçom em função polivalente; GE – garçom em função especializada; B – *bartender*; M – *maître*; C – *commis*; S – *sommelier*.

(**) Competências: A – apoio; Cc – comunicação; Co – comercial; E – emergencial; G – gestão; H – hospitalidade; O – operacional; T – técnica.

Assim, cada resultado foi relacionado a uma ou mais competências, classificadas em oito tipos. Optou-se por indicar o principal tipo de competência de cada resultado esperado apontado pelas NBR, embora muitas delas se integrem; em alguns casos, indicam-se dois ou três tipos de competências principais. Essa proposta de classificação é uma primeira leitura do conteúdo das normas que visa refletir sobre cada tipo de competência para a atuação dos diferentes profissionais do setor de atendimento em restaurantes.

Embora a comunicação seja inerente a todos os outros tipos de competências, aparece especificamente em dois resultados: elo entre o salão e outros setores; e comunicação e/ ou domínio de outro idioma. A primeira está presente nas ocupações de garçom especializado, garçom polivalente e *commis*; a segunda, que se refere a saber se comunicar, aparece nas demais, sendo que o domínio de outro idioma se refere às ocupações de *maître* e de garçom polivalente. Assim, essa competência refere-se a conhecimentos, habilidades e atitudes de comunicação verbal e não-verbal do profissional com outros profissionais e com os clientes.

As competências técnicas e operacionais vinculam-se aos alimentos/ bebidas e utensílios/ equipamentos/ espaços, respectivamente, podendo, embora separadas, ser vistas como um grupo integrado e requeridas por todas as ocupações. Considera-se que tais competências referem-se a conhecimentos, principalmente práticos, habilidades e atitudes na manipulação de materiais e utensílios e no serviço de atendimento aos clientes.

Nas competências comerciais foram classificados os resultados referentes à venda, representação e pagamento; estão presentes em todas as ocupações, exceto na de *commis*. Considera-se que são competências que requerem conhecimentos, habilidades e atitudes de técnicas de vendas de serviços de alimentação e bebidas.

Nas competências de gestão estão os resultados que envolvem controle, coordenação, administração, organização e supervisão, referentes às ocupações de *maître*, *sommelier* e *bartender*; tais profissionais gerenciam o salão ou parte dele. Considera-se que estas competências requerem conhecimentos gerenciais teórico-práticos e respectivas habilidades e atitudes para liderar e conduzir equipes de trabalho.

As competências de apoio estão representadas no apoio à administração e na substituição de profissionais. Tais competências envolvem alguns conhecimentos, habilidades e atitudes

específicos de outras ocupações para que ele possa substituir determinado profissional que atua em ocupação diferente da sua.

Há uma competência classificada como emergencial – ministrar primeiros socorros – restrita ao garçom em função especializada. Considera-se que requer conhecimentos técnicos, aspectos comportamentais (atitudes) e/ ou manipulação de equipamentos (habilidades) para o enfrentamento de situações emergenciais que envolvam risco à saúde e bem-estar ou à segurança, tanto de clientes quanto dos próprios funcionários. Tal competência deveria ser estendida a outros profissionais do atendimento para melhor cobertura de situações emergenciais.

Observa-se que todas as sete competências até agora analisadas podem variar em maior ou menor grau e de forma específica conforme a ocupação em que o profissional atua no salão do restaurante. Quanto às competências de hospitalidade, aparecem claramente em todas as ocupações exceto na de *commis*, e se revelam nos seguintes termos dos resultados esperados da atuação dos profissionais: receber, recepcionar, acolher, acomodar, apresentar, atender, informar, servir, finalizar e satisfazer. Considera-se que tais competências podem incluir as citadas competências de comunicação, pois se concorda com Camargo (2004) de que ocorre na hospitalidade um processo de comunicação interpessoal. Daí todas as ocupações, inclusive a de *commis*, apresentar tais competências que, em número, excedem as demais, reafirmando os espaços de restaurantes como ambientes propícios às relações e vínculos sociais citados por Lashley (2004) e Montandon (2011).

Dessa maneira, reforça-se a necessidade de considerar as competências de hospitalidade tanto para os supervisores e gerentes de restaurantes como para a formação de todos os demais funcionários, inclusive *commis*, o que também é contemplado em duas outras normas brasileiras (anexo A). Na NBR 15.031 tem-se a descrição da competência de hospitalidade para gerentes e supervisores de organizações que interagem com clientes¹⁰, indicando aspectos a serem considerados no seu desempenho:

A competência de hospitalidade para supervisores e gerentes consiste, principalmente, em mobilizar a equipe para receber bem, acolher com satisfação e servir com excelência aos usuários dos serviços prestados, para recebê-los mais e sempre (ABNT, 2004f, p. 1).

Em complemento, a NBR 15.032 dispõe a competência em hospitalidade para instrutores que capacitam pessoas para as organizações, incluindo restaurantes, indicando aspectos a serem considerados no desempenho delas, quais sejam:

- a) receber bem e com satisfação;
- b) servir com excelência e prazer;
- c) agir com base em valores éticos;
- d) relacionar-se dentro de padrões de boa educação;
- e) estabelecer comunicação efetiva;
- f) disseminar a visão do turismo como vetor para o desenvolvimento socioeconômico-cultural;
- g) cuidar da higiene, saúde e apresentação pessoal e do ambiente;
- h) oferecer serviços especiais e personalizados;
- i) garantir a satisfação do cliente (ABNT, 2004e).

Observa-se que as nove competências de hospitalidade para instrutores são as mesmas de supervisores e gerentes. Mas, no último caso, há mais uma, a de liderar a equipe para hospitalidade (ABNT, 2004f). Considera-se que tais competências envolvem um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que se fundem com todas as outras competências para o bem servir. Daí a importância das competências de hospitalidade para o papel dos gestores e

¹⁰ Apesar de a NBR 15.031 chamar “Turismo – Hospitalidade para supervisores e gerentes – Competência pessoal”, considera-se que aborda não somente o atendimento a turistas, mas também a residentes. O mesmo se considera para a NBR 15.032.

dos instrutores que, por meio de programas, desenvolvem essas competências junto aos profissionais.

No entanto, embora não seja papel do pessoal de atendimento de um restaurante entreter, esse tempo é presente de forma direta (no caso de música ambiente ou ao vivo, por exemplo) e/ ou indireta (no convívio entre os clientes, na *performance* do *barman* etc.). Ainda o cuidado com o despedir, embora integrado ao ato de receber, deveria ser expresso claramente nas normas de pessoal, o que não foi observado.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tratar da hospitalidade na capacitação de profissionais que não são tão valorizados em estudos acadêmicos, como o caso dos profissionais que atuam na sala de restaurantes comerciais, foi um verdadeiro desafio. Compreendeu-se que o garçom é a figura central deste ambiente e sua maior ou menor profissionalização “formata” um conjunto de ocupações específicas, como as do *maître* e do *sommelier*, que indicam especializações, ou a dos *commis*, que indica a falta destas e de capacitação inicial.

As sete ocupações descritas na Classificação Brasileira de Ocupações indicam que os profissionais devem ter ensino fundamental ou médio, este último para os que atuam como garçom de vinho, barista, chefe de bar (*bartender*) e *maître*; poucas são as menções a cursos de formação, em especial para as funções mais especializadas como *sommelier* e o barista. Há uma ênfase na experiência e na prática muito mais do que na qualificação formal, onde o ápice da carreira leva o profissional à ocupações mais especializadas como as do *sommelier* ou do *maître*. Neste ponto, sugerem-se pesquisas sobre os cursos de formação desses profissionais que apresentam uma oferta variada, em termos de duração e proposta em metrópoles como São Paulo.

A identificação dos tipos de competências das seis ocupações contempladas nas normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas mostrou-se válida para uma primeira discussão sobre o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes, vistas isoladamente e de forma integrada. Ficou claro que as competências dos profissionais atuantes na sala do restaurante não podem ser vistas apenas individualmente, uma vez que refletem as competências de toda uma equipe. Nesse ponto, a hospitalidade aparece de forma inerente à sua prática, envolvendo todo o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao exercício profissional; mas, ao mesmo tempo, há competências específicas em hospitalidade requeridas para todas as ocupações, exceto a de *commis* o que é questionável, o que confirma ser a sala dos restaurantes um lugar de hospitalidade, onde as relações entre clientes (hóspedes) e funcionários (anfitriões) devem ser mais valorizadas na formação, capacitação e qualificação profissional no âmbito da gestão e competitividade destes empreendimentos.

Percebeu-se ainda que as normas voltadas a gerentes e supervisores de empreendimentos turísticos precisam ser avaliadas e melhor estudadas para a identificação de conjuntos de conhecimentos, habilidades e atitudes orientadoras de programas de formação, as suas aplicações adequadas e a construção de práticas e indicadores de hospitalidade. No primeiro caso (práticas) para nortear a elaboração de propostas de programas de capacitação, e no segundo caso (indicadores) para avaliação da própria hospitalidade em restaurantes e outros empreendimentos turísticos.

Considera-se, pelo exposto, que no espaço do restaurante o tempo em destaque é o alimentar que, entretanto, se une aos outros tempos - recepcionar, acomodar e entreter, com características peculiares quando se elege como ponto central a alimentação fora dolar. Com isso, percebe-se que o modelo teórico dos tempos e espaços da hospitalidade de Camargo (2004) é mais complexo do que parece inicialmente, e se abre a muitas outras combinações, dependendo do espaço e/ ou tempo a ser estudado.

BIBLIOGRAFIA

- ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. (2004a). *Turismo – Bartender – Competência pessoal*. NBR 15.024. Rio de Janeiro: ABNT.
- ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. (2004b). *Turismo – Commis – Competência pessoal*. NBR 15.025. Rio de Janeiro: ABNT.
- ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. (2004c). *Turismo – Garçom em função polivalente – Competência pessoal*. NBR 15.018. Rio de Janeiro: ABNT.
- ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. (2004d). *Turismo – Garçom em função especializada - Competência pessoal*. NBR 15.019. Rio de Janeiro: ABNT.
- ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. (2004e). *Turismo – Hospitalidade para instrutores – Competência pessoal*. NBR 15.032. Rio de Janeiro: ABNT.
- ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. (2004f). *Turismo – Hospitalidade para supervisores e gerentes – Competência pessoal*. NBR 15.031. Rio de Janeiro: ABNT.
- ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. (2004g). *Turismo – Maître – Competência pessoal*. NBR 15.020. Rio de Janeiro: ABNT.
- ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. (2004h). *Turismo – Sommelier – Competência pessoal*. NBR 15.028. Rio de Janeiro: ABNT.
- ABREU, V. A. de. (2003). A máquina da hospitalidade. In: DENCKER, A. de F. M.; Bueno, M. S. *Hospitalidade: cenários e oportunidades*. São Paulo: Thomson, p. 29-48.
- BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. (2013). *CBO - Classificação Brasileira de Ocupações*. Disponível em <http://www.mtecbo.gov.br>. Consultado em 22 ago. 2013.
- CAMARGO, Luiz Octávio de Lima.(2008). A pesquisa em hospitalidade. *Revista Hospitalidade*. São Paulo, ano V, n. 2, p. 15-51, jul.- dez.
- CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. (2004). *Hospitalidade*. São Paulo: Aleph, 2004.
- CÂNDIDO, I.; VIEIRA, E. V. de. (2002). *Maître d'hotel: técnicas de serviço*. Caxias do Sul: EducS.
- CASTELLI, Geraldo. (2005). *Hospitalidade: na perspectiva da gastronomia e da hotelaria*. São Paulo: Saraiva.
- DENCKER, A. de F. M.; BUENO, M. S. (2003). *Hospitalidade: cenários e oportunidades*. São Paulo: Thomson.
- GIMENES, M. H. S. G. (2004). Bares e casas noturnas: um estudo exploratório sobre consumo e sociabilidade. *Turismo em Análise*, São Paulo, v. 15, n. 1, p. 73-88, maio.
- GIMENEZ, M. V. J. (2014). *Hospitalidade no atendimento a clientes de um restaurante comercial: visão de proprietários e funcionários*. São Paulo (Mestrado em Hospitalidade) – Universidade Anhembi Morumbi.
- LASHLEY, C. Para um entendimento teórico. (2004). In: LASHLEY, C.; MORRISON, A. *Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado*. Barueri: Manole.
- LÉTOUBLON, F. Grécia arcaica. (2011). Os deuses à mesa dos homens. In: MONTANDON. A. (Dir.). *O livro da hospitalidade. Acolhida do estrangeiro na história e nas culturas*. São Paulo: Senac São Paulo, p. 353-372.

MONTANDON, A. (Dir.). (2011). *O livro da hospitalidade. Acolhida do estrangeiro na história e nas culturas*. São Paulo: Senac São Paulo.

NOGUEIRA, C. (2013). *O epicure sommelier*. In: *Charutos & Bebidas*. Disponível em: http://www.charutosebebidas.com.br/materias/epicure_sommelier.html. Acesso em 12 dez. 2013.

PAULA, N. M. (2005). Introdução ao conceito de hospitalidade em serviços de alimentação. In: DIAS, C. M. M. *Hospitalidade: reflexões e perspectivas*. p. 69-82.

PELAEZ, Nicole. (2008). *Processo de planejamento de cardápio: um estudo de caso num restaurante de Balneário Camboriú*. (Mestrado em Turismo e Hotelaria), Balneário Camboriú: UNIVALI.

PINE II, B. Joseph; GILMORE, James H. (1999). *The experience economy: work is theatre & every business a stage*. Boston: Harvard Business School.

POWERS, T; BARROWS, C. W. (2004). *Administração no setor de hospitalidade*. São Paulo: Atlas.

SALAZAR, Viviane Santos; FARIAS, Salomão Alencar de; LUCIAN, Rafael. (2009). O papel das pessoas nos ambientes de restaurantes gastronômicos e a satisfação do cliente. *Turismo Visão e Ação*, Balneário Camboriú, v. 11, n. 3, p. 325-340.

SENAC DN – Serviço Nacional do Comércio. (2012). Departamento Nacional. *Sou garçom: técnicas, tendências e informações para o aperfeiçoamento profissional*. Rio de Janeiro: Senac Nacional.

SILVA, Leilianne Michelle Trindade da; MEDEIROS, Carlos Alberto Freire; COSTA, Benny Kramer. (2010). Cultura organizacional e qualidade dos serviços turísticos: um estudo em restaurantes de Natal/RN. *Turismo Visão e Ação*, Balneário Camboriú (SC), v. 12, n. 2, p. 230-247.

TARASIUK, F.; MARTINS, F. F.; NASCIMENTO, M.; MÜLLER, M. (2010). *Habilidades e competências de um barman: uma visão contemporânea*. In: Jornada acadêmica das Faculdades ASSEC, VIII. Florianópolis, ASSEC, 2010. Disponível em <http://www.assesc.edu.br/download/4-jornada-academica/Barman.pdf>. Consultado em 15 dez. 2013.

THEODORO, A. J. (2007). *Sentido do trabalho para funcionários de organizações de luxo: estudo de caso em um restaurante de luxo em São Paulo*. São Paulo (Dissertação Mestrado em Hospitalidade), Universidade Anhembi Morumbi.

VENTURI, J. L. (2010). *Gerenciamento de bares e restaurantes*. São Paulo: Bookman.

ZANELLA, L. C. (2007). *Instalação e administração de restaurantes*. Metha.

ZANONI, C. R. (2012). *O mercado de gastronomia de São Paulo: maximização de valor na gastronomia: o caso de restaurantes de alto padrão em São Paulo*. São Paulo (Mestrado em Administração de Empresas) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas.