

Covid-19 e hotelaria: um estudo no setor da governança durante a obrigatoriedade da quarentena

Resumo

A pandemia da Covid-19 modificou, dentre tantas coisas, as relações humanas e as rotinas consumo, lazer e viagens, e ocasionou a paralisação e/ou readequação de muitos segmentos econômicos, sobretudo, o turismo. Nessa conjuntura, a hotelaria, por pertencer à estrutura do turismo presencial na qual necessita das viagens e movimentos corporais para sua realização, foi fortemente afetada. Por isso, o setor da governança exerce um papel fundamental para garantir segurança e confiança aos hóspedes, principalmente nesse momento em que ainda não há vacina e nem medicamento eficaz contra a Covid-19. Assim, este estudo teve como objetivo analisar os procedimentos operacionais padrões (POP's) adotados pelo setor da governança de um hotel localizado na cidade do Rio de Janeiro que se manteve em funcionamento durante a obrigatoriedade da quarentena em função da Covid-19. Para tal, a presente pesquisa se caracteriza como exploratória e descritiva; utilizando-se como método o estudo de caso único. Utilizou-se como instrumento de coleta de dados a técnica de entrevista aberta com a gerente do departamento de governança no mês de maio de 2020. Ressalta que nesse momento a cidade do Rio de Janeiro estava em quarentena oficial e somente os hotéis que ofereciam hospedagens aos profissionais de saúde, pessoas em situação de vulnerabilidade socioeconômica e/ou pertencentes ao grupo de risco da Covid-19 continuaram em atividade. Por isso, esse estudo torna-se relevante ao contribuir com investigações sobre os diferentes cenários que a hotelaria e, especificamente, o setor de governança enfrentou e tem enfrentado perante as distintas fases da pandemia da Covid-19. Concernente aos resultados, identificou-se: adoção de novos POP's com o mínimo de interação com os hóspedes; obrigatoriedade do uso de EPI's; novos protocolos de arrumação das unidades habitacionais e das áreas externas. Por fim, esse estudo contribui para a ampliação do conhecimento e das discussões sobre como o setor hoteleiro, e especificamente o setor da governança, teve que se (re)adequar para dar continuidade no serviço de hospedagem e quais protocolos sanitários e higiênicos, apoiadas ou não em inovações tecnológicas, foram adotados.

Palavras-chave: setor da governança; pandemia; procedimentos operacionais padrões.

1. Introdução

O ano de 2020 se iniciou com imensos desafios e incertezas para a humanidade. A pandemia da Covid-19 modificou, dentre tantas coisas, as relações humanas e as rotinas de trabalho, família, estudos, consumo, lazer e viagens; desestruturando a lógica da livre circulação de pessoas e mercadorias, e ocasionando a paralisação e/ou readequação de muitos segmentos econômicos (Gössling, Scott & Hall, 2020; Haesbaert, 2020).

O novo coronavírus, identificado como SARS-CoV-2 (Li *et al.*, 2020; Qun *et al.*, 2020), causa a doença infecciosa Covid-19, caracterizada pela alta transmissibilidade e evolução para casos graves, principalmente na população mais idosa e com fatores de risco. Por isso, a necessidade de aplicação de medidas de prevenção e controle, como: restrição de mobilidade, quarentena, identificação dos casos, proibição de eventos ou reuniões que possam produzir aglomerações.

Nesse contexto, o consumo de bens e serviços que fomentam a prática do turismo foi fortemente afetado e grande parte das suas atividades foram suspensas. Segundo a Organização Mundial do Turismo (2020), o turismo é o setor econômico mais afetado na crise do coronavírus, se deparando, no primeiro trimestre de pandemia, com restrições de viagens pelos motivos de lazer, negócios e outras motivações.

Dentre as discussões sobre turismo e pandemia, tornou-se necessário a reflexão de como a incessante mobilidade na globalização contribuiu para a expansão do vírus pelo mundo. Pois, assim como no Brasil, a prática do turismo internacional favoreceu a chegada do coronavírus em diversos países por meio de turistas (Tuite *et al.*, 2020; Tuite, Rees & Fisman, 2020; Niehus *et al.*, 2020). Diante dessa alta propagação do SARS-Cov-2, diversos países como Itália, França, Alemanha e Nova Zelândia fecharam suas fronteiras nacionais e internacionais, desencadeando suspensões e reduções de vôos nacionais e internacionais, como nunca vivenciado na história (International Air Transport Association, 2020a, 2020b; UNWTO, 2020a; 2020b).

Nessa conjuntura, houve também a ampliação do debate sobre os novos paradigmas da mobilidade pois apesar da abrupta suspensão das viagens corporais, identificou-se diferentes formas virtuais de entretenimento, passeios turísticos por cidades e atrações culturais, históricas e naturais. Segundo Allis (2016), o paradigma de mobilidades na perspectiva turística é composto por viagens e movimentos de: (1) corpos; (2) objetos; (3) imaginativos; (4) comunicativos; (5) virtuais. Sendo este último, entendido por viagens e movimentos que

“transcendem a distância geográfica e social” (Allis, 2016: 99). Portanto, percebeu-se durante o contexto pandêmico o aumento desse tipo de movimento vinculado à prática de viagens e passeios virtuais em função das circunstâncias de obrigatoriedade de isolamento social e *lockdown*.

Além disso, se nos últimos anos, parte das discussões sobre turismo internacional se referia a problemática do *overtourism* e o grande número de visitantes em destinos turísticos (Koens, Postma & Papp, 2018; World Tourism Organization [UNWTO]; 2018), no início da pandemia, algumas reflexões se voltaram obrigatoriamente para a diminuição do fluxo de turistas e visitantes a fim de planejar a retomada da prática do turismo ainda em um momento transitório em que não há vacina e nem medicamento.

Portanto, insere-se nessa conjuntura a hotelaria, que por pertencer à estrutura do turismo presencial necessita das viagens e movimentos corporais para sua realização. Conseqüentemente, os meios de hospedagem foram fortemente afetados e estão tendo o desafio de pensar a readequação dos seus espaços e serviços a fim de garantir hospedagem norteada por medidas de proteção sanitárias e higiênicas aos hóspedes, sendo algumas apoiadas em inovações e tecnologias.

Além disso, observa-se que os procedimentos de higiene e segurança sanitária serão mais exigidos e valorizados pelos hóspedes no mundo pós Covid-19. Por ora, a retomada gradual das atividades hoteleiras tende a ser pautada em rígidos protocolos sanitários, no distanciamento físico e no atendimento com o mínimo de interação humana.

De forma geral, na cidade do Rio de Janeiro, os hotéis que se mantiveram abertos nos primeiros três meses após a OMS ter declarado situação de pandemia foram reconfigurados para atender pacientes com sintomas leves de Covid-19, pessoas consideradas pertencentes ao grupo de risco, equipes médicas e pessoas em situação de vulnerabilidade, como os moradores de rua (Prefeitura do Rio de Janeiro, 2020).

Desta maneira, esta pesquisa teve como objetivo geral analisar os procedimentos operacionais padrões adotados pelo setor da governança durante a obrigatoriedade da quarentena em função da pandemia do coronavírus. Ressalta-se a pertinência do recorte temporal deste estudo porque a coleta de dados ocorreu no mês de maio de 2020, onde a cidade do Rio de Janeiro estava em quarentena oficial (IOERJ, 2020). Durante esse período de quarentena, somente os hotéis que ofereciam hospedagens aos profissionais de saúde, pessoas em situação de vulnerabilidade socioeconômica e/ou pertencentes ao grupo de risco da Covid-19 continuaram em atividade. Por isso, esse estudo torna-se relevante ao contribuir com investigações sobre os diferentes cenários que a hotelaria e, especificamente, o setor de governança enfrentou e tem enfrentado perante as distintas fases da pandemia da Covid-19.

Em relação aos procedimentos metodológicos, a presente pesquisa adotou a abordagem qualitativa e o método de estudo caso único. Utilizou-se como instrumento de coleta de dados a técnica de entrevista aberta com a gerente do setor da governança de um hotel. Destaca-se os dados apresentados no presente artigo são dados preliminares do projeto de pesquisa sobre os avanços tecnológicos dos Procedimentos Operacionais Padrão (POP's) no setor hoteleiro em tempos de pandemia Covid-19.

Por fim, esse estudo contribui para a ampliação do conhecimento e das discussões sobre como o setor hoteleiro, e especificamente o setor da governança, teve que se (re)adequar para oferecer hospedagem e quais protocolos sanitários e higiênicos, apoiadas ou não em inovações tecnológicas, foram adotados.

2. Revisão de Literatura

A prestação de serviço no setor da hotelaria se baseia em uma hospitalidade apoiada na interação humana (Dias, 2002; Chon & Sparrowe, 2003). No entanto, devido às normas e protocolos sanitários decorrentes da Covid-19, este setor se deparou com um novo paradigma de relacionamento interpessoal com os hóspedes, no qual os serviços prestados devem ter a mínima interação humana a fim de evitar a propagação do vírus entre hóspedes e funcionários (Zeng, Chen & Lew, 2020).

De fato, em muitos hotéis tanto no Brasil quanto pelo mundo, alguns serviços já eram realizados sem interação humana devido ao uso de tecnologias, com finalidades de: (a) oferecer rápido atendimento (*check-in on-line*); (b) minimizar custos (dispositivo para ligar/desligar a eletricidade do quarto com o cartão magnético; monitoramento do sistema de aquecimento, ventilação e ar condicionado - termostatos inteligentes); (c) manutenção preditiva (identificação de desperdícios, alertando a equipe de manutenção para resolução do problema).

Já no contexto internacional pandêmico, alguns dispositivos tecnológicos estão sendo utilizados e testados para enfrentar o cenário pandêmico e pós-pandêmico, por exemplo a *start-up* Wixar por meio do projeto WiXar#19 propôs formar profissionais de limpeza utilizando um capacete de realidade virtual que identifica superfícies e locais contaminados (Wixar, 2020). Na China, alguns hotéis se transformaram em centros de quarentena para pessoas com sintomas leves da doença e utilizam robôs enfermeiros para levar os medicamentos aos pacientes, como é o caso do Hotel Gausu Nem Century (Les Conseillers du Commerce Extérieur de la France [CCE], 2020).

Além disso, as empresas Huawei Cloud IoT e Wanglong Intelligence desenvolveram um sistema inteligente que permite reservar e utilizar o elevador sem apertar os botões. Assim, é possível controlar elevadores por meio de um aplicativo no celular, *Wechat* ou *Bluetooth* (CCE, 2020), e sendo um recurso interessante para os hotéis.

A rede Hilton Hotels definiu novos procedimentos sanitários e de higiene, desencadeando a criação do selo Hilton Clean Stay que informa o hóspede, por meio de aplicativo, que ninguém entrou no quarto após a limpeza. Além disso, a referida rede utiliza tecnologias para desinfetar os ambientes, como luz ultravioleta e pulverizador eletrostático (Tendance Hôtellerie, 2020; Réseau Veille Tourisme, 2020).

Portanto, se antes da Covid-19 as grandes cadeias hoteleiras já discutiam e praticavam a automação de determinados processos *front-of-house* e *back-of-house* (Ivanov, Webster, Stoilova, & Slobodskoy, 2020a), com a pandemia da Covid-19 esses processos tendem a ser intensificados (Ivanov, Seyitoğlu, & Markova, 2020b; Tussyadiah, 2020).

Já no estado do Rio de Janeiro, os hotéis que continuaram “abertos” durante a vigência do decreto nº 49.973 de 19 de março de 2020, deixaram de receber turistas e passaram a receber pessoas do grupo de risco da Covid-19, pessoas em situação de vulnerabilidade socioeconômica e profissionais da saúde (Prefeitura do Rio de Janeiro, 2020; Prefeitura de Niterói, 2020; Hotéis Solidários, 2020). Em todos os casos, houve adoção de novos procedimentos operacionais padrões a fim de evitar o contágio, como por exemplo o serviço de alimentação sem contato, novos padrões na arrumação das unidades habitacionais (Uhs), novas ferramentas tecnológicas para se realizar o *check in* e *check out*, entre outros.

Assim, a partir desse breve relato sobre o uso de inovações tecnológicas na hotelaria, sobretudo com a finalidade de garantir a eficiência nos procedimentos operacionais e evitar a transmissão do vírus (Cov-Sars-2) entre hóspedes e funcionários, percebe-se a importância do desenvolvimento de pesquisas sob esse espectro no setor hoteleiro da cidade do Rio de Janeiro.

Além disso, Gössling, Scott e Hall (2020) destacam que apesar do declínio significativo do turismo e por conseguinte, o fechamento temporário e definitivo de muitos hotéis, o mercado doméstico deve ser o primeiro a se recuperar. Desta forma, torna-se pertinente e urgente refletir sobre a (re)adequação da rede hoteleira da cidade do Rio de Janeiro às novas exigências sanitárias e higiênicas do coronavírus.

2.1 Procedimentos operacionais padrões no setor da governança

Os procedimentos operacionais padrão (POP's) na hotelaria se caracterizam como um norteador das responsabilidades hoteleiras. Este é desenvolvido a partir das atividades, características de cada função para cada meio de hospedagem (Martin, 2004). O procedimento é um documento que serve como norteador das responsabilidades de cada atividade. É desenvolvido a partir das atividades, turnos e características de cada função para cada meio de hospedagem. De acordo com a teoria da liderança situacional ou abordagem contingencial, não existe uma abordagem universal para um problema, pois os 66 problemas podem ser diferentes e requerem soluções diferentes (Martin, 2004).

Deste modo, o Procedimento Operacional Padrão deve se adaptar, pois não existe o “melhor” e sim o mais adequado procedimento, de acordo com a realidade de cada meio de hospedagem. Castelli (2006: 152) salienta que “a comunicação no que diz respeito à transmissão da informação, forma um processo, envolvendo três mecanismos: a codificação, a difusão e a decodificação”. Sendo que a codificação é a formulação do procedimento, do que será transmitido para o colaborador. Já a difusão, é a escolha de canais, sendo um documento padrão do meio de hospedagem, que registra todos os procedimentos a serem executados de forma padrão por cada função. Por último, a decodificação consiste na interpretação da mensagem, ou seja, na leitura que o colaborador fará e na interpretação para que o colaborador execute a atividade padrão (Castelli, 2006).

A atividade da governança na hotelaria teve origem na França, no século XVII, e influenciada pela atuação das governantas das grandes mansões das famílias nobres, que exerciam funções de chefia da criadagem; controle e monitoramento dos do estoque de materiais de limpeza necessário para a arrumação; limpeza e administração da residência. Além disso, a governanta exercia suas funções sempre com muita discrição e primor.

Na hotelaria, essa atividade se profissionalizou através do tempo sem, contudo, perder o charme de outrora porque é o setor da governança é o cuidador do quarto, local de recolhimento, dos hóspedes. Atualmente (2020), o setor da governança exerce um papel fundamental na atividade de um hotel, uma vez que, é possível existir hotel sem restaurante, sem salões de convenção e eventos, sem piscina, sauna ou atividades de lazer. Porém, se não houver quartos para hospedagem, deixará de ser um hotel.

Normalmente, os hóspedes associam a atividade da governança à da camareira, confundindo até mesmo as funções. No entanto, essa atividade não se restringe à arrumação dos quartos, como fazem as camareiras, mas sim em cuidar da limpeza do hotel como um todo. Por isso, a governança tem vital importância na organização estrutural do hotel, contudo, suas atividades só são percebidas quando ocorrem falhas na execução das suas funções.

À vista disso, para que a atividade seja cada vez mais notada e valorizada pelos clientes externos e internos, torna-se necessário que a governança preste um atendimento diferenciado, no qual cada necessidade do hóspede seja percebida e atendida antes mesmo de ser solicitada. Segundo Cândido (2001), um hotel até poderia funcionar sem um gerente, mas nunca funcionaria sem camareiras, pois o trabalho dessas colaboradoras é de vital importância para a vida de um hotel e para o bem-estar dos hóspedes. Ainda nessa perspectiva, Oliveira (2005, p. 30) afirma que “apesar de o setor de governança não ser valorizado por muitos dentro da própria hotelaria, e até mesmo por alguns hóspedes, seu bom desempenho é vital para a empresa”.

Por isso, a limpeza, higienização, conservação e organização do meio de hospedagem é primordial para a satisfação do hóspede, que deseja serviços prestados com qualidade em um hotel. Ainda segundo Oliveira (2005), há razões para que o setor da governança receba maior valorização seja pela viabilização da venda das unidades habitacionais ou pelo desejo do hóspede ao entrar na unidade pela primeira vez e perceber que o que ele desejava ou sonhava está de acordo com a sua expectativa. Esse sentimento de conforto e de segurança é proporcionado pelo setor da governança

3. Metodologia

A presente pesquisa caracteriza-se como exploratória e descritiva, com uma abordagem qualitativa, utilizando-se da pesquisa bibliográfica e entrevista, como forma de obter a compreensão do estudo proposto. A metodologia examina e avalia possíveis métodos e propõe o esclarecimento de seus objetivos, o que auxilia na compreensão do processo da pesquisa científica (Martins & Theóphilo, 2007; Roesch, 2009). Como método, adotou-se estudo de caso único, que conforme Yin (2001: 21), “surge do desejo de se compreender fenômenos sociais complexos”.

Em relação aos procedimentos metodológicos, foi realizado o estudo exploratório em uma empresa hoteleira que permaneceu em funcionamento durante o fechamento do comércio não essencial na cidade do Rio de Janeiro. Os dados foram coletados por meio da técnica de entrevista aberta, no mês de maio de 2020, com a gerente do departamento de governança.

Posteriormente, foi realizado o levantamento bibliográfico no dia 16 de junho de 2020 nas bases de busca *Scopus*, *Scielo*, *Web of Science* e Publicações de Turismo sobre o tema coronavírus e hotelaria. Usou-se como palavras chave ‘*covid-19 and hotel*’ e ‘*coronavirus and hotel*’, tendo como resultado dezenove estudos, sendo cinco descartados por não estar

relacionado com o objetivo deste estudo, e sete por serem duplicados. Assim, foram selecionados sete estudos para a análise.

Após a aplicação do instrumento com a gerente do departamento de governança procurou-se categorizar os dados qualitativos de forma expressiva, classificando as informações coletadas e relacionando-as de acordo com os objetivos definidos neste estudo, caracterizando-se como análise de conteúdo. Segundo Bauer (2002), esse tipo de análise apresenta um discurso baseado na qualidade, fidedignidade e a validade dos dados analisados.

4. Resultados e Discussão

Na entrevista realizada com gerente do setor da governança buscou-se entender quais eram os procedimentos operacionais padronizados adotados pela governança durante o período de obrigatoriedade da quarentena em função da pandemia da Covid-19.

No quadro 1 evidenciam-se algumas falas do entrevistado em relação aos construtos avaliados na entrevista, baseado em cada categoria de análise elaborado após a aplicação do instrumento de pesquisa.

Quadro 1: Trechos das entrevistas baseado na categoria de análise

Categoria de Análises	Trechos da entrevista que evidenciam os resultados
Orientação para hóspede	“(…)o hóspede chega, ele já faz o seu pré-check in, tudo <i>on line</i> ; do jeito que ele chega, só anuncia e ele pega a chave e sobe. Não tem mais todo aquele atendimento que a gente tinha.”
Orientação para funcionários	“Só pode entrar no hotel se estiver de máscara tanto funcionário quanto hóspede, eles tem que seguir essas normas. Não pode estar sem máscara em hipótese nenhuma.”
Orientação para o setor de governança	“(…) a gente mudou a forma de atendimento no quarto, a gente não arruma o quarto todo dia.”
Orientação aos EPI's	“(…)a camareira entra vestida. Tem um sapato especial. A gente tem a luva, temos a máscara de tecido, máscara de plástico que a gente vê. Essas foram compradas para já esse serviço, e tem capa de proteção para a roupa, o roupão que a gente também usa (…)”
Orientação às áreas	“(…) temos o menino da limpeza que ele fica de prontidão para que toda hora

externas do hotel	higienizando o elevador, não só o elevador como também a área da recepção e as áreas externas. Então, a gente está com esse cuidado todo e está tranquilo.”
Orientação a arrumação dos apartamentos	“A limpeza dos apartamentos [que] agora a gente faz, o hóspede quando sai faz o <i>check-out</i> ou muda de quarto a gente deixa no mínimo 24 horas o apartamento sem mexer. Você deixa 24 horas ele lá, abre janela e só mantém ele. Depois de 24 horas a gente faz a limpeza.”

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

A partir da análise da entrevista, entende-se que todos os processos de procedimentos operacionais padrão (POP's) que a hotelaria utilizava antes da pandemia, foram submetidos à uma grande transformação, em especial no setor da governança. De acordo com Associação Brasileira de Governantas e Profissionais de Hotelaria (ABG, 2020), a escolha de um hotel para se hospedar nesses “novos tempos”, será baseada na confiança e na percepção de segurança. Por isso, o setor da governança terá que tornar essa operação mais funcional e segura.

Contudo, sabe-se que os princípios da hospitalidade que norteiam a hotelaria são baseados no acolhimento, cuidado, atenção. Para a governança, o processo de limpeza está relacionado ao cuidado com a saúde e o bem-estar do hóspede, sobretudo no contexto pandêmico, e é realizado de uma forma diferente do habitual. Por isso, torna-se importante salientar que a segurança do hóspede passa diretamente pelas mãos das equipes de governança. Para isso, é necessária a conscientização da equipe como a mais importante aliada à guerra invisível do coronavírus.

Para tanto, torna-se evidente a importância dos equipamentos de proteção individual (EPI's), pois estes se tornaram na pandemia essenciais para o resguardo da saúde do trabalhador que está em contato direto com outras pessoas. De acordo com Oliveira *et al.* (2020), o uso de equipamentos de proteção individual (EPI) torna-se indispensável para atender as medidas de precauções necessárias para o enfrentamento desta pandemia. Segundo o relato da entrevistada, o departamento da governança utiliza os EPIs e toma outras medidas de prevenção a fim de evitar a propagação do coronavírus.

“Agora temos que usar o EPI com mais cuidado. A máscara a gente tem que usar máscara, a gente não pode deixar de usar máscara. Temos um capote, temos uma capa, que é aquela capa protetora, descartável também. Na arrumação a gente usa todo esse cuidado, mas não é só isso, não é só colocar uma proteção, você tem que

ter cuidado em tudo que você toca, em tudo o que você faz, em tudo o que você vai limpar.”

Além disso, a ABG (2020) salienta que “todas as Uh’s devem ser limpas, com o devido cuidado, como se houvesse o risco real de contágio, portanto se faz necessário o uso de EPIs em todos os processos de higienização e limpeza”. Os processos de limpeza nas Uh’s estão sendo feitos em duas etapas para garantir a segurança do processo e não favorecer a contaminação a partir dos materiais utilizados no processo de higienização e limpeza. Desta maneira, a primeira etapa se faz pela entrada da camareira no apartamento para começar o processo de higienização, desinfecção e limpeza de todos os cômodos e todas as superfícies de toque frequente do hóspede. Ressalta-se que esta etapa é considerada a mais perigosa pelo risco da contaminação. Na segunda etapa, inicia-se o processo de forração da cama, organização e reposição de todos os itens que já estarão limpos e higienizados.

Além da ABG, o Ministério do Turismo (Mtur, 2020) lançou um protocolo intitulado como Selo do Turismo Responsável, no qual determina as boas práticas de higienização para cada segmento do setor. Em relação aos meios de hospedagens, especificamente, o setor da governança, dentre as várias regras estabelecidas para a arrumação das Uh’s destaca-se a definição de diferentes funcionários para a limpeza do quarto, por exemplo: um para a remoção do enxoval do quarto (roupa de cama e banho), lixo, etc.; outros, retirar as toalhas e por último, um profissional dedicado apenas à limpeza. E todos os profissionais devem usar os Equipamentos de Proteção Individual (EPI’s): luvas de procedimento, óculos, avental e máscara descartável, ou outros se necessário. Com base no material verbal, o hotel deste estudo adotou essas medidas antes mesmo do lançamento oficial dos guias da ABG e Mtur, inferindo:

“A gente tem todo esse procedimento, primeiro colocar o banheiro de molho para depois, deixar o quarto arejado e só depois vem uma outra pessoa para montar o quarto, para fazer a limpeza geral. Aquela camareira, ela não tem contato antes com o enxoval, nem com lixo recolhido, nem com o produto que vai colocar o banheiro de molho. Eu determinei uma pessoa para fazer esse serviço agora, para a gente não ter nenhum tipo de contaminação. “Ah camareira tira a roupa, o enxoval, pega o lixo e joga fora, e de repente pega o enxoval limpo. Um mínimo descuido que a gente pode ter, torna-se perigoso.”

Segundo Yanes (2014), os serviços prestados na hotelaria são caracterizados pela atenção aos pequenos detalhes e necessidades dos hóspedes a fim de manter um clima de hospitalidade e calor humano. Ainda de acordo com a autora, o hóspede deve ter a sensação

de que o hotel está de “braços abertos” à sua espera, e que irá receber cuidados especiais. No entanto, em função da obrigatoriedade do distanciamento social, o setor hoteleiro teve que se readequar o atendimento e as relações interpessoais com os hóspedes. Isso identificado a partir do relato da entrevistada.

“Antes da pandemia, o primeiro atendimento, quando o hóspede chegava, era aquele atendimento, que era o nosso diferencial, todos os hotéis tinham isso, tinha orgulho disso. Do recepcionista tá lá na frente e mostrar o quanto que ele queria aquele hóspede lá, o quanto que ele sabia atender bem, o quanto que ele sabia ser gentil. Porém, agora a gente tem o tratamento mas de outra forma: o hóspede chega, ele já faz o seu pré *check-in*, tudo *online*; do jeito que ele chega, só anuncia e ele pega a chave e sobe. Não tem mais todo aquele atendimento que a gente tinha. Na governança ficou diferente também, porque a gente não entra, não bate na porta como antes batia para fazer aquela arrumação.”

Portanto, com base nos resultados preliminares da presente pesquisa, percebe-se que os procedimentos adotados pelo setor da governança têm aproximações à teoria da liderança situacional ou abordagem contingencial. Isso é identificado ao entender que apesar da universalidade do contexto e das medidas de prevenção contra o coronavírus, os diferentes tipos de hotéis adotam distintos POP's, ampliando a complexidade de soluções e adaptações para esse setor.

Por isso, apesar dos estudos sobre o uso de tecnologias e automação na hotelaria (Zeng, Chen, & Lew, 2020; Ivanov, Seyitoğlu, & Markova, 2020b; Tussyadiah, 2020), nem todos os hotéis possuem recursos financeiros para implementá-los. Como visto, o hotel analisado utiliza ferramentas tecnológicas para antecipar o *check-in* e o *check-out*, mas não há o uso da automação tecnológica na arrumação dos quartos e nem nas demais dependências do hotel. Portanto, entende-se que a realidade do setor hoteleiro da cidade do Rio de Janeiro é complexa, demandando diferentes procedimentos operacionais.

5. Conclusão

Buscou-se neste artigo analisar os procedimentos operacionais padrões adotados pelo setor da governança durante a obrigatoriedade da quarentena em função da pandemia do coronavírus. A partir do levantamento bibliográfico realizado nas principais bases nacionais e internacionais de busca, identificou-se poucos estudos sobre essa temática, sobretudo em função do recente cenário pandêmico.

Com base na análise dos dados coletados, observou-se que o setor da governança ainda estava adequando os seus procedimentos operacionais padrões ao “novo normal”. Entre as características da prestação de serviço na hotelaria, as relações interpessoais são de suma importância, a ponto de até serem avaliadas como fator (humano) e fonte de competitividade organizacional. Com a obrigatoriedade do distanciamento social, a governança teve que se adaptar às novas formas de relacionamento, pautadas sobretudo no afastamento físico.

Além disso, notou-se que o setor da governança exerce funções fundamentais para garantir que haja o retorno das atividades hoteleiras de forma segura e protegida. Por isso, acredita-se que a limpeza do hotel tende a ser o principal fator influenciador na tomada de decisão dos clientes durante a pandemia. Se antes da pandemia o setor da governança já desenvolvia protocolos primordiais para o funcionamento do hotel como limpeza, sanitização e desinfecção das unidades habitacionais e das outras áreas do hotel; no cenário da Covid-19, sem a existência de vacina e medicamento, ela se torna ainda mais necessária e fundamental. -

Em relação às limitações da presente pesquisa, destaca-se: a inexistência de protocolos oficiais das instâncias federal, estadual e municipal, durante a realização das entrevistas e início da análise dos dados; a impossibilidade de realizar entrevistas em outros hotéis devido à suspensão das atividades do setor hoteleiro da cidade do Rio de Janeiro.

Por fim, devido à complexidade da pandemia da Covid-19 e suas diferentes fases, a continuidade de estudos no setor da governança torna-se necessária a fim de verificar: (a) como estão sendo realizados os procedimentos operacionais padrões hoteleiros; (b) se os POP's são baseados em instâncias governamentais ou pelas próprias redes hoteleiras; (c) a eficiência dos POP's utilizados na governança; (d) se há o uso de tecnologias e automação na governança.

6. Referências

Allis, T. (2016). Em busca das mobilidades turísticas. *Plural* 23 (2), 94-117.

Associação Brasileira de Governantas e Profissionais de Hotelaria. (2020). *Manual de housekeeping Novo protocolo de higienização e limpeza para UH's hoteleiras*. Disponível em: <http://abgnacional.com.br/>. Acesso em 29/07/2020.

Bauer, M. (2020). Análise de conteúdo clássica: uma revisão. En Bauer, M. & Gaskell, G (Coord). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som*. Petrópolis: Vozes, 2002. Cap. 8.

Cândido, I. (2001). *Governança em hotelaria*. (4a ed.). Caxias do Sul: Educs.

- Castelli, G. (2006). *Gestão Hoteleira*. São Paulo: Saraiva.
- Les Conseillers du Commerce Extérieur de la France. (2020). *Veille technologique sur les innovations en Chine*. Disponível em: <https://www.cncef.org/wp-content/uploads/2020/04/CCE-CHINE-COVID-19-VEILLE-TECHNOLOGIQUE-SUR-LES-INNOVATIONS-EN-CHINE-V1.3-FR-200407.pdf>. Acesso em 14/05/2020.
- Chon, K., & Sparrowe, R. (2003). *Hospitalidade: conceitos e aplicações*. São Paulo: Thomson.
- Dias, C. (2002). *Hospitalidade: reflexões e perspectivas*. Editora Manole: Barueri, São Paulo.
- Gössling, D., Scott, G., & Hall, M. (2020). Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 1-20.
- Haesbaert, R. (2020). Reflexões geográficas em tempos de pandemia. *Espaço e Economia*, 18. Disponível em: <https://doi.org/10.4000/espacoeconomia.11826>. Acesso em 25/07/2020.
- Hotéis solidários. (2020). *Hotéis solidários*. Disponível em: <https://benfeitoria.com/hoteissolidarios?ref=benfeitoria-pesquisa-projeto>. Acesso em 14/05/2020.
- International Air Transport Association. (2020a). COVID-19 Airlines' Liquidity Crisis. Disponível em: <https://www.iata.org/globalassets/iata/pressroom/covid-19-airlines-liquidity-crisis.pdf>. Acesso em 17/07/2020.
- International Air Transport Association. (2020b). *Air Passenger Monthly Analysis*. Disponível em: <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/air-passenger-monthly-analysis---mar-2020/>. Acesso em 17/07/2020.
- Ivanov, S. H., Webster, C., Stoilova, E., & Slobodskoy, D. (2020a). *Biosecurity, automation technologies and economic resilience of travel, tourism and hospitality companies*. Disponível em: <https://doi.org/10.31235/osf.io/2hx6f>. Acesso em 17/07/2020.
- Ivanov, S. H., Seyitoğlu, F., & Markova, M. (2020b). *Hotel managers' perceptions towards the use of robots: a mixed-methods approach*. Disponível em: <https://doi.org/10.31235/osf.io/pz5vn>. Acesso em 17/07/2020.

- Koens, K., Postma, A., & Papp, B. (2018). Is overtourism overused? Understanding the impact of tourism in a city context. *Sustain.* (10): 1–15. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su10124384>. Acesso em 18/07/2020.
- Li, R. *et al.* (2020). Substantial undocumented infection facilitates the rapid dissemination of novel coronavirus (SARS-CoV-2). *Science*, 368 (6490): 489-493.
- Martin, R. (2004). *Governança: administração e operação de hotéis*, (3a ed.). São Paulo: Roca.
- Martins, G., & Theóphilo, C. (2007). *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas*. São Paulo: Atlas.
- Ministério do Turismo. (2020). *Selo Turismo Responsável Segurança para o consumidor e Incentivo para o turismo brasileiro*. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/seloresponsavel/>. Acesso em 20/07/2020.
- Mondo, T. (2019). *Tourqual: Gestão da qualidade em destinos e equipamentos turísticos*. Jundiaí [SP]: Paco Editoria.
- Niehus, R., Salazar, P., Taylor, A., & Lipsitch, M. (2020). Quantifying bias of COVID-19 prevalence and severity estimates in Wuhan, China that depend on reported cases in international travelers. *medRxiv*. Disponível em: <https://doi.org/10.1101/2020.02.13.20022707>. Acesso em 20/07/2020.
- Oliveira, M. (2005). Ampliando a visão sobre a governança: características, atribuições e importância no setor. En Trigo, L. (Coord). *Análises regionais e globais do turismo brasileiro*. São Paulo: Roca, pp. 839-850.
- Oliveira *et al.* (2020) Equipamento de Proteção Individual na pandemia por coronavírus: treinamento com Prática Deliberada em Ciclos Rápidos. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 73(2).
- Prefeitura de Niterói. (2020). *Hotel arrendado pela Prefeitura de Niterói para população em situação de rua tem 46 pessoas hospedadas*. Disponível em: http://www.niteroi.rj.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=6561:2020-04-10-19-04-15. Acesso em 02/06/2020.
- Prefeitura do Rio de Janeiro (2020). Coronavírus: três hotéis já estão prontos para abrigar e proteger idosos de comunidades. Disponível em: <http://www.prefeitura.rio/assistencia->

[social-direitos-humanos/coronavirus-tres-hoteis-ja-estao-prontos-para-abrigar-e-proteger-idosos-de-comunidades/](https://www.anptur.org.br/social-direitos-humanos/coronavirus-tres-hoteis-ja-estao-prontos-para-abrigar-e-proteger-idosos-de-comunidades/). Acesso em 01/06/2020.

Qun, L. *et al.* (2020). Early transmission dynamics in Wuhan, China, of novel coronavirus-infected pneumonia. *The New England Journal of Medicine*, 382: 1119-1207.

Roesch, S. (2009). *Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso.* (3a ed). São Paulo: Atlas.

Tendance hôtellerie. (2020). *Hilton definit un nouveau standard sanitaire pour l'industrie hoteliere en collaboration avec RB/Lysol et la Mayo Clinic pour améliorer les pratiques d'hygiene.* Disponível em: <https://www.tendancehotellerie.fr/articles-breves/communiquede-presse/13352-article/hilton-definit-un-nouveau-standard-sanitaire-pour-l-industrie-hoteliere-en-collaboration-avec-rb-lysol-et-la-mayo-clinic-pour-ameliorer-les-pratiques-d-hygiene> . Acesso em 10/07/2020.

Tuite, A., Bogoch, I.; Sherbo, R.; Watts, A., Fisman, D., & Khan, K. (2020). Estimation of COVID-2019 burden and potential for international dissemination of infection from Iran. *Annals of Internal Medicine*. Disponível em: <https://www.acpjournals.org/doi/10.7326/M20-0696>. Acesso em 06/06/2020.

Tuite, A., Rees, V., & Fisman, D. (2020). Estimation of COVID-19 outbreak size in Italy. *The Lancet Infectious Diseases*, 20(5): 537. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/S1473-3099\(20\)30227-9](https://doi.org/10.1016/S1473-3099(20)30227-9). Acesso em 10/07/2020.

Tussyadiah, I. (2020). A review of research into automation in tourism: Launching the Annals of Tourism Research Curated Collection on Artificial Intelligence and Robotics in Tourism. *Annals of Tourism Research*, 81, 102883. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102883>

Réseau Veille Tourisme. *Hébergement: techno et mesures sanitaires.* Recuperado de: https://veilletourisme.ca/2020/05/05/hebergement techno mesures-sanitaires/?tagged&utm_source=facebook&utm_medium=mediasociaux&utm_campaign=diffusion&fbclid=IwAR1psvKzRu3It7QfaN0UseDj16iR5Na3iFAeYCyNFEMmiJUWoGX9eO4gTyA.

Ryu, S., Gao, H., Wong, J. Y., Shiu, E. Y. C., Xiao, J., Fong, M. W., & Cowling, B. J. (2020). Nonpharmaceutical measures for pandemic influenza in nonhealthcare settings – internationaltravel – related measures. *Emerging Infectious Diseases*, 26(5): 961–966.

STR. *COVID-19: Hotel Industry Impact*. Recuperado de: <https://str.com/data-insights-blog/coronavirushotel-industry-data-news>.

Wixar Immersive learning platform. (2020). *En réponse aux nouvelles mesures sanitaires, une solution technologique innovante s'impose!* Recuperado de: <https://wixar.io/2020/05/pour-repondre-a-de-nouvelles-mesures-sanitaires-une-nouvelle-solution-technologique-simpose/>.

World Tourism Organization. (2018). *Overtourism? Understanding and Managing Urban Tourism Growth beyond Perceptions*. UNWTO: Madrid, Spain.

World Tourism Organization. (2020a). *International tourist arrivals could fall by 20-30% in 2020*. Recuperado de <https://www.unwto.org/news/international-tourism-arrivals-could-fall-in-2020>

World Tourism Organization (2020b). *Tourism and Covid-19*. Disponível em: <https://www.unwto.org/es/turismo-covid-19>. Acesso em 24 mai 2020.

Yanes, A. (2014). *Governança em Hospedagem*. (1a ed.). São Paulo: Érica.

Yin, R. (2001). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. (2a ed). Porto Alegre: Bookman.

Zeng, Z., Chen, P., & Lew, A. (2020). From high-touch to high-tech: COVID-19 drives robotics adoption. *Tourism Geographies* (in press), 1-11.