

UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU*
MESTRADO EM TURISMO

ANA CAROLINA RODRIGUES MELO DE OLIVEIRA

DA PEDAGOGIA DA HOSPITALIDADE NO TURISMO AO TURISMO
PEDAGÓGICO PELA HOSPITALIDADE

Caxias do Sul

2011

UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU*
MESTRADO EM TURISMO

ANA CAROLINA RODRIGUES MELO DE OLIVEIRA

DA PEDAGOGIA DA HOSPITALIDADE NO TURISMO AO TURISMO
PEDAGÓGICO PELA HOSPITALIDADE

Dissertação apresentada para obtenção
do título de Mestre em Turismo pela
Universidade de Caxias do Sul.

Linha de Pesquisa: Turismo, Cultura e
Educação

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Marcia Maria
Cappellano dos Santos

Caxias do Sul

2011

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

O48d Oliveira, Ana Carolina Rodrigues Melo de
Da pedagogia da hospitalidade no turismo ao turismo
pedagógico pela hospitalidade / Ana Carolina Rodrigues Melo de
Oliveira. - 2011.
194 f. : il. ; 30 cm.

Apresenta bibliografia.
Dissertação (Mestrado) – Universidade de Caxias do Sul,
Programa de Pós-Graduação em Turismo, 2011.
“Orientação: Prof^a. Dr^a. Marcia Maria Cappellano dos Santos”.

1. Turismo. 2. Hospitalidade. 3. Empreendimento Turístico.
4. Turismo pedagógico. I. Título.

CDU: 338.48

Índice para o catálogo sistemático:

Turismo	338.48
Hospitalidade	338.483.13:392.72
Empreendimento Turístico	338.486.2
Turismo pedagógico	338.48-6:37

Catalogação na fonte elaborada pelo bibliotecário
Diego Fabrizio Kroth – CRB 10/1607

ANA CAROLINA RODRIGUES MELO DE OLIVEIRA

**DA PEDAGOGIA DA HOSPITALIDADE NO TURISMO AO TURISMO
PEDAGÓGICO PELA HOSPITALIDADE**

Dissertação de Mestrado submetida à Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Turismo da Universidade de Caxias do Sul, como parte dos requisitos necessários para a obtenção do título de Mestre em Turismo, Área de Concentração: Desenvolvimento Regional do Turismo.

Aprovada em:

Banca Examinadora

Profa. Dra. Marcia Maria Cappellano dos Santos (Orientadora)
Universidade de Caxias do Sul

Profa. Dra. Susana de Araújo Gastal
Universidade de Caxias do Sul

Profa. Dra. Tania Beatriz Iwaszko Marques
Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Profa. Dra. Isabel Baptista
Universidade Católica Portuguesa – Porto / Portugal

Dedicatória

A minha querida mãe, Fausta, que sempre me incentivou e acreditou em mim, em todos esses anos de vida. E ao meu marido, Danilo, que me estimulou e me apoiou na realização do meu sonho, o Mestrado em Turismo. Obrigada por ser o meu amor e o meu companheiro para todas as horas.

AGRADECIMENTOS

Ao meu marido, Danilo, por ser meu parceiro em toda esta caminhada do mestrado, e por, principalmente, me aturar e me amparar nos momentos difíceis e me fazer rir quando eu mais precisava.

A minha mãe, Fausta, e ao meu irmão, Danilo, por serem minha sustentação. E por, mesmo distantes, se fazerem presentes na minha vida sempre me incentivando a seguir em frente.

A minha orientadora, Marcia Cappellano, por ter sido professora/educadora, amiga, mãe, uma companheira que eu vou levar para o resto da vida. OBRIGADA por tudo que me ensinou na vida acadêmica, profissional, pessoal. Você sempre será meu exemplo de MESTRA.

Ao meu co-orientador, Paulo Quadros, por ter tido MUITA paciência e por ter aguentado sempre com uma piada ou um sorriso no rosto. Te devo muitos “pilas gaúchos”.

Ao meu pai e minha avó, Paulo e Rita, que, com certeza, estão olhando por mim.

A minha sogra e ao meu sogro, Paulo e Mariinha, por entenderem quando eu não pude estar presente e por torcerem por mim.

A toda minha família, especialmente, minhas tias queridas, por todo apoio mesmo de longe.

Aos meus amigos “de sempre” que me agüentaram, entenderam minha ausência e torceram por mim.

Aos meus amigos do mestrado, Luciana (amiga desde o primeiro dia), Rebecca (minha irmã mais nova), Andressa (amiga da “labuta”), Álvaro (amigo querido e chefe), Marcela (amiga guerreira), Guilherme, Mônica (obrigada pelas ajudas e amizade), Henrique, Rafael, Bernardo e a todos os outros que não consegui citar, mas que batalharam ao meu lado nestes anos.

A minha “co-pensora”, professora Siloe, por toda ajuda e aprendizado que me proporcionou.

A Professora Olga, por todo apoio e boa vontade em tirar nossas dúvidas, quando mais precisávamos.

A Professora Isabel Baptista, por me inspirar nesta jornada de abertura para o Outro.

A todos os funcionários do Parque das Cascatas, por todo acolhimento que manifestaram por mim.

A todos os Professores do Mestrado em Turismo, por toda dedicação, paciência e auxílio. Obrigada por tantos momentos de aprendizagem!

“Viajar é trocar a roupa da alma” (Mário Quintana).

“O extraordinário desse acontecimento humano que é a relação interpessoal reside no fato de o lugar de interrupção constituir, simultaneamente, o núcleo de vinculação ao outro ser; ou seja, o ponto de ruptura funciona, ao mesmo tempo, como ponto de ligação, como espaço privilegiado para a emergência dos laços de proximidade” (Isabel Baptista).

RESUMO

Esta pesquisa visa contribuir com empreendimentos turísticos no sentido de que disponham de uma ferramenta pedagógica para a formação permanente de gestores e colaboradores no âmbito das relações de hospitalidade – ou acolhimento –, a qual possa transcender o caráter meramente informativo ou a realização fortuita de atividades de treinamento, por estar aí em jogo processo relacional a ser “com”preendido e “a”preendido. Nesse sentido, traz à discussão uma “pedagogia da hospitalidade”, aqui desenhada a partir da aplicação, num empreendimento turístico, de Grupos Operativos (conforme Pichon-Rivière, 2005), modelo teórico-metodológico com raízes no paradigma pedagógico construtivista, proposto como promotor de redimensionamentos no processo de “re”construção/“re”significação do conceito de hospitalidade e no estabelecimento de relações deste com a prática profissional em turismo e com a prática turística. As reflexões têm na base o entendimento de hospitalidade/acolhimento como fenômeno instaurado na alternância dos polos em interação (acolhedor e acolhido) e, sob esse prisma, instituindo-se como eixo fundante do fenômeno turístico. Têm também o suposto teórico de que todo acolhimento genuíno carrega o potencial pedagógico de ser agente de aprendizagens, catalizador de saberes, promotor de transformações de processos psicoafetivos, cognitivos, relacionais. Nesse universo, a pesquisa objetiva ainda suscitar discussão sobre relações entre o fenômeno do acolhimento e o conceito de turismo pedagógico. Metodologicamente, desenvolveram-se duas sessões de grupos operativos, intermediadas pela realização, no próprio empreendimento, de uma prática turística específica (trilha a cavalo). O *corpus* consistiu das manifestações verbais dos sujeitos – colaboradores e gestores do empreendimento campo de investigação – ao longo dos grupos operativos e de respostas do guia e de turistas a entrevistas realizadas antes e após a trilha. A análise do discurso pautou-se por pressupostos da teoria enunciativa de Bakhtin (1997), tendo recorrido também a alguns procedimentos da Análise de Conteúdo, de acordo com Bardin (2000). Os resultados vinculam os “re”dimensionamentos/“re”significações identificados/inferidos, objetos de análise, aos processos reflexivos efetivados nos/pelos Grupos Operativos, nos quais se constata crescente aproximação ao conceito de hospitalidade/acolhimento tomado como de referência. Por outro lado, quer diretamente pelas respostas dos sujeitos às entrevistas, quer, indiretamente, pelas respectivas manifestações nos grupos operativos, o turismo, quando marcado por relações genuínas de acolhimento, faz-se ele próprio pedagógico, propiciando ruptura de fronteiras e assim, inaugurando novos espaços de transformações e aprendizagens.

PALAVRAS-CHAVE: Turismo; Hospitalidade/Acolhimento; Empreendimento Turístico; Grupos Operativos; Turismo Pedagógico.

ABSTRACT

This research aims to contribute to touristic enterprises in a sense of having a pedagogical tool to the continuous education for the managers and employees within hospitality relations – or even hosting – which might transcend the information only and the fortuitous realization of training activities, to be at stake here a relational process to be comprehended and seize. In this sense, we discuss about “pedagogy of hospitality”, here drawn from the application, in a touristic enterprises, of Operatives Groups (according to Pichon-Rivière, 2005), a theory-methodological based on the constructivist pedagogical paradigm, proposed as a resizing promoter the reconstruction/reframing the hospitality concept and on the relationship establishment of this concept to the professional praxis in tourism and in the touristic praxis. The thoughts presented here are based on the understanding of Hospitality/hosting as established as a phenomenon of the alternation of the poles in interaction (to host and be hosted) and, under this point of view, establishing itself as the foundation axis of the tourism phenomenon. We also present the theoretical assumption that all genuine host loads the pedagogical potential of being an agent of learning, knowledge catalyst, promoter of psychological and cognitive, relational processes transformation. In this universe, this research aims to raise discussion about relations between the hosting phenomenon and the concept of educational tourism. Methodologically, it was developed two Operatives Groups sections, intermediated by performing on the enterprise itself, a specific tourism practice (horse track). The research corpus consists on the subjects verbal manifestations – employees and managers of the in loco field enterprise over the operating groups and the guide and tourists responses to the interviews done before and after the track. The discourse analysis was guided by assumptions of the enunciative theory according to Bakhtin (1997), also have appealed to some procedures of the content analysis, according to Bardin (2000). The results link the resizing/reframing, identified/inferred, analysis objects, to the reflexive processes effected on/by the Operative Groups, in which we can find the growing closeness to the concept of hospitality/hosting taken as reference. On the other hand, either directly by the subjects' responses to interviews or indirectly by the respective operating groups in the manifestations, the tourism, when marked by genuine host relationship, is educational providing boundaries break and thus opening new spaces for transformations and learning.

KEY-WORDS: Tourism; Hospitality/Hosting; Tourism Enterprise; Operative Groups; Educational Tourism.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 – Design metodológico da pesquisa	63
FIGURA 2 – Rio Lageado com suas cascatas	67
FIGURA 3 – Área do Parque	67
FIGURA 4 – Parque das Cascatas	68
FIGURA 5 – Espaço de lazer do Parque	68
FIGURA 6 – Espaço de Lazer	69
FIGURA 7 – Cabanas do Parque	69
FIGURA 8 – Restaurante do Parque	70
FIGURA 9 – Galpão Comunitário da Área de camping	70
FIGURA 10 – Predicações que se instituem como modus operandi na efetivação do processo relacional	74
FIGURA 11 – Visão sintética dos pilares que sustentariam o receber, o acolher	82
FIGURA 12 – Fluxo das reflexões no grupo operativo 1	94
FIGURA 13 – Predicações e intervenções, por setor, presentes no GO1	96
FIGURA 14 – Contraposição de respostas dos sujeitos turistas entrevistados antes e após a prática turística (cavalgada)	107
FIGURA 15 – Contraposição de respostas dos sujeitos turistas entrevistados antes e após a prática turística (cavalgada) às considerações do Sujeito 1 guia da cavalgada, após a prática turística	110
FIGURA 16 – Sujeitos, por setor, que se manifestaram nos Grupos Operativos 1 e 2	113
FIGURA 17 – Quadro comparativo das predicações referidas, por setor, no GO1 e no GO2	115
FIGURA 18 – Diagrama das demandas que geram disposição de Relação em nível primário (relação autocentrada)	122
FIGURA 19 – Diagrama das demandas que geram disposição de relações avançadas, estabelecidas no processo de constituição da hospitalidade	122

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1 HOSPITALIDADE	17
2.1.1 Breve incursão no universo conceitual do turismo	35
2.1.2 Uma definição de hospitalidade sob as lentes da psicologia	40
2.2 PEDAGOGIA DA HOSPITALIDADE	43
2.3 TURISMO PEDAGÓGICO	47
3 METODOLOGIA	52
3.1 NATUREZA DA PESQUISA E TÉCNICAS SELECIONADAS	52
3.1.1 Pesquisa-ação	52
3.1.2 Grupo operativo	54
3.2 SUJEITOS DA PESQUISA	62
3.3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	62
3.4 ABORDAGEM ANALÍTICO-INTERPRETATIVA DOS DADOS	65
3.5 CAMPO DE INVESTIGAÇÃO	66
4 ORGANIZAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS: “RE”CONSTRUÇÃO/ “RE”SIGNIFICAÇÃO DO CONCEITO DE ACOLHIMENTO	71
4.1 GRUPO OPERATIVO 1 (GO1)	71
4.1.1 Conceitos emergentes do discurso	71
4.1.1.1 Vozes do e no empreendimento	83
4.1.1.2 Outros elementos emergentes do discurso	85
4.1.2 Processo de construção conceitual no/pelo Grupo Operativo	86
4.1.2.1 O fluxo das reflexões	87
4.1.2.2 Participação do coordenador no e para o Grupo Operativo	97
4.2 PRÁTICA TURÍSTICA: TRILHA A CAVALO (CAVALGADA)	100
4.3 GRUPO OPERATIVO 2 (GO2)	111
5 SÍNTESE INTERPRETATIVA	127
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	131
REFERÊNCIAS	134
APÊNDICES	143

1 INTRODUÇÃO

Nos dias de hoje, quando se desenvolvem *sítes* na internet e neles se navega – possibilitando, desde ir a um supermercado, ao banco, ao trabalho sem a obrigatoriedade de deslocar-se de casa, até acessar complexos bancos de dados –, criadores e internautas buscam o “amigável” no ambiente virtual, para cuja consecução concorrem os graus alcançáveis/alcançados de usabilidade, de acessibilidade e a própria arquitetura da informação. Porém, a par a facilitação do manejo tecnológico almejado, estaria aí implícita uma convergência para a instituição de um “ambiente hospitaleiro”, em que os dois polos da interação possam acolher e se sentir acolhidos.

A hospitalidade, manifestando-se virtual ou presencialmente, aproxima as pessoas, concorrendo para a humanização e a socialização dos indivíduos e, nessa perspectiva, ela emerge como um amplo e dinâmico fenômeno humano-social, cuja compreensão requer, por si só, estudos sob ângulos diversos, à luz da especialidade e da complementaridade de diferentes áreas do conhecimento. É nesse suposto que se situa o primeiro dos argumentos para a proposição do presente projeto, na medida em que este tem, nas relações de hospitalidade assim compreendidas, seu foco central de estudos .

No âmbito do turismo, o fenômeno tem, na hospitalidade, seu eixo fundante. Sem desconsiderar outras dimensões como a econômica ou as de cunho mais pragmático, nas presentes reflexões assume-se o entendimento compartilhado por diferentes estudiosos (BENI, 1999, 2001, 2003; JAFARI, 1994, 2005; MOESCH, 2002; PANOSSO NETTO, 2003, 2005, 2009) de que o fenômeno turístico assenta-se especialmente em sua dimensão humana, cujo cerne está nas relações e experiências vividas pelo sujeito turista. Este, como assinalam SANTOS *et al.* (2009) se desloca movido pela pulsão de conhecer outro lugar, pela busca do novo, como alternativa para o prazer impossível de ser tomado/conhecido na sua origem, porém, é por meio da hospitalidade, pelo processo de interação social, pelas trocas realizadas entre anfitrião e hóspede, que a prática turística se efetiva e se potencializa. Dentro dessa racionalidade, em que particularmente passam a ganhar relevância aportes de abordagens humano-sociais da hospitalidade (BAPTISTA, 2002, 2005a, 2005b, 2008, 2011; CAMARGO, 2003, 2004, 2005, 2007; DENCKER,

2004, 2005; DERRIDA, 1997, 2003; DIAS, 2002; LÉVINAS, 1988), mostra-se como um caminho pertinente a ser seguido recorrer também à psicologia no intuito de ampliar a compreensão de relações entre a hospitalidade e o fenômeno turístico. Eis onde se configura o segundo argumento para a proposição desta pesquisa, cujos referenciais analíticos encontram suas bases em contributos dessa área.

Por outro lado, se, como referido, o estudo da hospitalidade e desta em relação ao turismo já constituiria justificativa suficiente para a realização de pesquisas face às repercussões do fenômeno nas relações humanas e na prática social, entende-se ser igualmente relevante articular o arcabouço teórico construído com processos educacionais de formação para a hospitalidade a serem desenvolvidos no próprio contexto turístico. Apresenta-se então o terceiro argumento para justificar a investigação: o fato de ser trazida à discussão uma “pedagogia da hospitalidade”, aqui desenhada a partir da aplicação, num empreendimento turístico, de um modelo teórico-metodológico (grupo operativo, segundo Pichon-Rivière, 2005) pautada pela concepção de que, na hospitalidade, se atualizam todos os fenômenos que subsidiam o crescimento do homem no seu processo de desenvolvimento psicossocial; um modelo teórico-metodológico que se pretende promotor de redimensionamentos no próprio processo de “re”construção/“re”significação do conceito de hospitalidade e no estabelecimento de relações deste com a prática profissional em turismo e com a prática turística.

Dito de outra forma, trata-se de um trabalho que tem como objeto de estudo a implementação de uma “pedagogia da hospitalidade” que possa constituir-se em subsídio para a instauração, em empreendimentos turísticos, de espaços de promoção de interações de acolhimento, de experiência da “re”significação do acolher, do fazer-se acolher e do ser acolhido, de abertura para o outro, visto que, nas atividades, nos serviços e nas estruturas de hospitalidade, são as pessoas que vivem ou promovem interações de acolhimento. A relevância faz-se ainda maior a considerar o necessário equacionamento da frequente rotatividade de colaboradores que se verifica nos empreendimentos turísticos com a implementação de uma prática pedagógica que transcenda o caráter meramente informativo ou a realização fortuita de atividades de treinamento, por estar em jogo processo relacional a ser “com”preendido e “a”preendido.

É, pois, no marco desse contexto teórico-social e de questionamentos por ele mesmo gerados que se origina **o problema de pesquisa** foco destas reflexões, o qual passa a assumir a seguinte configuração:

Tendo por referente: (1) o fenômeno turístico perspectivado pela dimensão humana (2) a hospitalidade (ou acolhimento) como um fenômeno resultante da interação dialética que envolve o desejo do sujeito que acolhe e o desejo do sujeito que é acolhido, numa trama relacional em que ambos se alternam nos polos da relação; (3) a hospitalidade como eixo fundante do turismo; (4) o entendimento de que todo acolhimento genuíno carrega o potencial pedagógico de ser agente de aprendizagem, catalizador de saberes, promotor de transformações de processos psicoafetivos, cognitivos, relacionais; e (5) a pedagogia da hospitalidade (ou do acolhimento) como aquela em que se estimula o comprometimento em reconhecer e legitimar o olhar do outro e a busca que este empreende; **pergunta-se:**

Grupos operativos,

- (a) realizados num empreendimento turístico;**
 - (b) voltados para a “re”construção/ “re”ssignificação do conceito de hospitalidade; e**
 - (c) implementados numa dinâmica interacional a partir de intervenções acionadoras do pensamento e facilitadoras da produção de ideias acerca das expectativas/desejos do outro;**
- promovem redimensionamentos no próprio processo de “re”construção/”re”ssignificação do conceito de acolhimento, como também no estabelecimento de relações deste com a prática profissional em turismo e com a prática turística? E ainda, complementarmente, no âmbito desse questionamento, ter-se-iam elementos para analisar a qualificação do termo “turismo” pelo adjetivo “pedagógico”, no sentido de redimensionar/ampliar o universo conceitual do que se tem denominado “turismo pedagógico”?**

Ao buscar respostas a essa questão, a pesquisa toma para si o **objetivo geral** de contribuir com empreendimentos turísticos no sentido de que disponham de uma ferramenta pedagógica para a formação permanente de gestores e colaboradores no âmbito da relação de acolhimento (dentro do escopo teórico aqui

definido), assim como promover discussão conceitual sobre turismo pedagógico. Com vistas à consecução desse objetivo, o estudo **volta-se, especificamente, à análise:**

(1) do processo pedagógico efetivado no desenvolvimento de grupos operativos, mediante identificação de redimensionamentos na “re”construção/”re”ssignificação do conceito de hospitalidade (em sua relação com a prática profissional em turismo e com a prática turística), esta tornada objeto de intervenção pedagógica em um empreendimento turístico; e

(2) de relações entre hospitalidade/acolhimento e turismo pedagógico.

Para alinhar as reflexões, a dissertação organiza-se, na sequência destas considerações introdutórias (Item 1), em cinco outros itens, a saber: 2. Referencial teórico; 3. Metodologia; 4. Organização e análise de dados: “re”construção/”re”ssignificação do conceito de acolhimento; 5. Síntese Interpretativa; 6. Considerações Finais. Nos Apêndices, além das transcrições dos Grupos Operativos (GO1 e GO2), encontram-se a transcrição da entrevista realizada com o Sujeito 1 guia de turismo e o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, observada exigência do Comitê de Ética da Instituição.

Cabe por fim assinalar que este projeto está vinculado ao programa de pesquisa “Dimensões Relacionais e Psicopedagógicas da Hospitalidade” (HOSPEREL) desenvolvido no Núcleo de Pesquisa “Turismo: Desenvolvimento Humano e Social, Linguagem e Processos Educacionais”, da Universidade de Caxias do Sul, o qual tem, entre seus objetivos, consolidar investigações e intervenções interdisciplinares no campo do turismo e da hospitalidade, ampliando o respectivo campo conceitual e o envolvimento de protagonistas institucionais e do campo profissional da área.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Como visto, o problema que gera a presente investigação, contextualizado num empreendimento turístico, questiona sobre possível influência da aplicação de uma metodologia pedagógica na obtenção de redimensionamentos no processo de “re”-construção conceitual e nas repercussões desse processo na prática turística. A configuração dessas variáveis postas em relação, tem por base um referencial teórico que envolve, particularmente, os conceitos de turismo, hospitalidade, pedagogia da hospitalidade e turismo pedagógico. Assim sendo, os itens a seguir desenvolvidos buscam desenhar o quadro conceitual operacionalmente definido para guiar a pesquisa.

2.1 HOSPITALIDADE

O estudo da hospitalidade vem se aprofundando e expandindo, mesmo que aos poucos, nos diversos países do mundo e, ultimamente, não se restringindo somente aos aspectos das relações comerciais e de consumo. O tema vem sendo pesquisado a partir de uma perspectiva mais ampla, que abrange o conjunto de valores, modelos e ações presentes em todas as circunstâncias do fazer humano relacionado ao ato de acolher pessoas.

No Brasil, a hospitalidade vem sendo abordada sob essa perspectiva, por autores como Luiz Octávio de Lima Camargo (2003, 2004, 2005, 2007), Ada de Freitas Maneti Dencker (2004, 2005), Celia Maria de Moraes Dias (2002) e Lucio Grinover (2007, 2008). Pela reconhecida importância dos estudos de Camargo – os quais ainda trazem referências diversas a outros pesquisadores –, seus aportes teóricos constituirão a referência de base para parte da sistematização, que segue, do conhecimento produzido a esse respeito, sistematização essa com a qual se busca tecer um panorama conceitual de hospitalidade e nele situar a perspectiva psicanalítico-antropológica em torno da qual se constrói a presente pesquisa.

Nesse percurso conceitual – que parte dos estudiosos brasileiros e se estende a autores estrangeiros –, a hospitalidade é focalizada no âmbito da troca, sob duas lentes analíticas principais: ora a troca como comércio, ora, como dádiva.

Para Camargo (2005), a hospitalidade não é um negócio. Segundo ele, quando se fala em troca entre pessoas, geralmente se pensa no comércio, no câmbio, que é o modelo do negócio e que se tornou predominante nos últimos 500 anos. Porém, o modelo anterior, que era outro, não deixou de estar presente nas diferentes trocas humanas até os dias de hoje. Ele está centrado na dádiva, a qual, em princípio, se institui quando alguém oferece algo a outra pessoa, e esta aceita e retribui. “O sistema do comércio prevê o final do processo após a consumação da troca. Na hospitalidade, dar-receber-retribuir é um processo sem fim, já que a retribuição é uma nova dádiva” (CAMARGO, 2005, p.717), observa o autor. Essa abordagem do dever triplo de dar, receber e retribuir encontra suas origens na obra de Marcel Mauss, *Sociologia e Antropologia: o ensaio sobre a dádiva*, cuja primeira edição data de 1950.

Mauss (2003), por meio de uma série de pesquisas e estudos, analisou as formas de contrato e o sistema de trocas e de prestações econômicas de sociedades da Polinésia, Melanésia, do Noroeste americano, e alguns modelos primordiais de Direito, como o romano, o hindu e o germânico. Voltou suas reflexões sobre a natureza das transações humanas nas sociedades arcaicas, resgatando o dom e a dádiva, as relações de troca e de contrato antes da instituição dos mercadores e da invenção da moeda propriamente dita, assim como a moral e a economia que conduzem esses acordos.

Conforme o autor, as trocas e contratos não são realizados por indivíduos, mas por pessoas morais, “clãs, tribos, famílias, que se enfrentam e se opõem seja em grupos frente a frente num terreno, seja por intermédio de seus chefes, seja ainda dessas duas maneiras ao mesmo tempo” (MAUSS, 2003, p.190). São coletividades que se obrigam mutuamente.

Essas trocas não são apenas bens e riquezas, bens móveis e imóveis, mas sim, afabilidades, banquetes, cerimônias, serviços militares, mulheres, crianças, danças, festejos, feiras, etc. “Enfim, essas prestações e contraprestações se estabelecem de uma forma sobretudo voluntária, por meio de regalos, presentes, embora elas sejam no fundo rigorosamente obrigatórias, sob pena de guerra privada ou pública” (MAUSS, 2003, p.191). E isso tudo é o que chama de *sistema das prestações totais*.

Segundo Mauss (2003), as trocas de dádiva têm grande importância para a comunidade e para as famílias e não têm a mesma finalidade que o comércio e as

trocas nas sociedades mais desenvolvidas, já que “a finalidade é antes de tudo moral, seu objetivo é produzir um sentimento de amizade entre as duas pessoas envolvidas, e, se a operação não tivesse esse efeito, faltaria tudo...” (MAUSS, 2003, p.211). O compromisso moral e ético é fundamental nesse processo de receber o presente e retribuir, e nenhuma pessoa ou família é livre para não aceitar um presente, pois essa troca tem o sentido da reciprocidade e expressa sentimento de gratidão e respeito para com o outro. Desse modo, existe, ao mesmo tempo, uma liberdade e uma obrigação de dar e receber, assim como uma liberdade e uma obrigação de retribuir. Essas obrigações “se exprimem de maneira mítica, imaginária ou, se quiserem, simbólica e coletiva: estas jamais se separam completamente de quem as troca; a comunhão e a aliança que elas estabelecem são relativamente indissolúveis” (MAUSS, 2003, p.232). Sendo assim, para essas civilizações, tinha muito mais valor o ato da troca do que o objeto trocado. O principal no sistema de dádivas é estabelecer relações, o vínculo social, a sociabilidade.

Mais do que isso, dentro desse processo de dar-receber-retribuir, os membros das comunidades buscam ir além do que foi recebido, dando algo ainda melhor para o outro. Porém, as trocas não são só materiais, o processo envolve trocas espirituais, de afeto, de amizade, ou, para o autor, envolve “misturas”. “Misturam-se as almas nas coisas, misturam-se as coisas nas almas. Misturam-se as vidas, e assim as pessoas e as coisas misturadas saem cada qual de sua esfera e se misturam: o que é precisamente o contrato e a troca” (MAUSS, 2003, p.212).

Mauss (2003) acredita que trocar é combinar almas, e essas trocas criam vínculos sociais, religiosos, políticos, jurídicos. Nesse sentido, “[...] o vínculo de direito, vínculo pelas coisas, é um vínculo de almas, pois a própria coisa tem uma alma, é alma. Donde resulta que apresentar alguma coisa a alguém é apresentar algo de si” (MAUSS, 2003, p.200). Ao dar, dá-se sempre alguma coisa de si próprio e, ao aceitar, o recebedor aceita algo do outro. A dádiva aproxima-os, transforma-os em semelhantes.

Conforme o autor, a partir daí, fica mais evidente a natureza da troca por dádivas, de todo processo que chama de “prestações totais”, e, entre estas, o *potlatch*:

Compreende-se logicamente, nesse sistema de idéias, que seja preciso retribuir a outrem o que na realidade é parcela de sua natureza e substância; pois, aceitar alguma coisa de alguém é aceitar algo de sua

essência espiritual, de sua alma; a conservação dessa coisa seria perigosa e mortal, e não simplesmente porque seria ilícita, mas também porque essa coisa que vem da pessoa, não apenas moralmente, mas física e espiritualmente, essa essência, esse alimento, esses bens, móveis ou imóveis, essas mulheres ou esses descendentes, esses ritos ou essas comunhões, têm poder mágico e religioso sobre nós. Enfim, a coisa dada não é uma coisa inerte (MAUSS, 2003, p.200).

Para entender totalmente a instituição da “prestação total” e do *potlatch*, Mauss acredita ser importante compreender estes três temas complexos, as três obrigações fundamentais da forma de contrato entre clãs polinésios: o dar-receber-retribuir. E como foi dito anteriormente, de um lado, há uma obrigação “moral” em receber; de outro, obrigação de retribuir. Não se tinha o direito de recusar uma dádiva, de recusar um *potlatch*. Recusar-se a dar, a convidar, assim como a receber, “equivale a declarar guerra; é recusar a aliança e a comunhão (MAUSS, 2003, p.202).

Segundo Mauss (2003), o *potlatch* é religioso, pelo fato de os chefes relacionarem-se com os antepassados e com deuses; ele é econômico, porque são avaliados o valor, a importância e os efeitos das transações; é político, porque há trocas entre chefes; é também social, porque envolve as tribos, os clãs e famílias, e até mesmo nações, que se confraternizam e trocam.

O compromisso de dar é o cerne do *potlatch*. Um chefe deve dar vários *potlatch*, por ele mesmo, por seu filho ou filha, por seus mortos. Para esse chefe manter sua posição social e autoridade, perante sua comunidade, ou sua tribo, ou até mesmo sua família, é preciso que comprove que é visitado com assiduidade e beneficiado pelos espíritos e pela fortuna. E Mauss (2003, p.244) ratifica a ideia de que “ele não pode provar essa fortuna a não ser gastando-a, distribuindo-a, humilhando com ela os outros, colocando-os ‘a sombra de seu nome’”.

No noroeste americano, perder a autoridade simbolizava o mesmo que perder a alma, “é perder realmente a ‘face’, a máscara de dança, o direito de encarar um espírito, de usar um brasão, um totem, é realmente a *persona* que é assim posta em jogo, que se perde no *potlatch*, no jogo das dádivas, assim como se pode perdê-la na guerra [...]” (MAUSS, 2003, p.244). O compromisso de dar é essencial em todas as sociedades. Mesmo que não seja época das comemorações e reuniões anuais, não há uma situação em que não haja a obrigação de convidar os amigos, de repartir com eles os resultados da caça e da colheita, que vêm dos deuses, assim como, não há situação em que não haja obrigação de redistribuir tudo o que foi

recebido de um *potlatch* (no qual se foi o favorecido), “em que não haja obrigação de reconhecer mediante dádivas qualquer serviço, os dos chefes, dos vassalos, dos presentes; sob pena, ao menos para os nobres, de violar a etiqueta e perder sua posição social” (MAUSS, 2003, p.245).

O autor acrescenta que, em todo esse processo de trocas, há uma multiplicidade de direitos e deveres de consumir e retribuir, relacionados a direitos e deveres de dar e receber. “Mas essa mistura íntima de direitos e deveres simétricos e contrários **deixa de parecer contraditória** se pensarmos que há, antes de tudo, **mistura de vínculos espirituais entre as coisas**” (MAUSS, 2003, p.202) [grifo do autor]. Essas coisas são almas, têm alma, e são os indivíduos e grupos que as tratam como coisas. Assim, reitera que os ritos, alimentos, serviços, mulheres, filhos, bens, solo, ofícios sacerdotais e funções são objeto de troca e prestação de contas. “Tudo vai e vem como se houvesse troca constante de uma matéria espiritual que compreendesse coisas e homens, entre os clãs e os indivíduos, repartidos entre funções, os sexos e as gerações” (MAUSS, 2003, p.203).

Do sistema de dádivas, paradoxalmente voluntário e obrigatório nas sociedades analisadas por Mauss, é a “troca de almas”, são os “vínculos espirituais” que se aproximam dos sentimentos como gratidão, reciprocidade, cordialidade, solidariedade, hospitalidade, no sentido da solidificação de uma ética e moral próprias do seres humanos, mesmo no âmbito das trocas comerciais.

É o próprio autor que afirma que é preciso mais preocupação com o outro indivíduo, com a família, com a educação, com a saúde, com sua vida.

É preciso mais boa fé, sensibilidade e generosidade nos contratos de arrendamento de serviços, de locação de imóveis, de venda de gêneros alimentícios necessários. E será preciso que se encontre o meio de limitar os frutos da especulação e da usura (MAUSS, 2003, p.298).

Portanto,

[...] pode-se e deve-se voltar ao arcaico, ao elementar; serão redescobertos motivos de vida e de ação que numerosas sociedades e classes ainda conhecem: a alegria de doar em público; o prazer do dispêndio artístico generoso; o da hospitalidade e da festa privada e pública. A previdência social, a solicitude das cooperativas, do grupo profissional, de todas essas pessoas morais [...] É possível mesmo conceber o que seria uma sociedade em que reinassem tais princípios (MAUSS, 2003, p.299).

Diferentes estudiosos da hospitalidade buscaram inspiração direta ou indiretamente na teoria da dádiva de Mauss, compartilhando com este o

entendimento da dimensão humana da hospitalidade e a ideia de um ritual que pressupõe uma continuidade. “O hóspede numa cena converte-se em anfitrião numa segunda cena, e essa inversão de papéis prossegue sem fim. Nesse sentido, a hospitalidade é o ritual básico do vínculo humano, aquele que o perpetua nessa alternância de papéis” (CAMARGO, 2007, p.7). Camargo (2003, 2004, 2005, 2007), Dencker (2004, 2005), Gidra e Dias (2004) situam-se entre esses estudiosos.

Camargo (2005, p.717), para explicar o que acredita ser um dos princípios da hospitalidade, recoloca o paradigma da dádiva em suas discussões recorrendo a Alain Caillé, o qual a define como “toda prestação de serviços ou de bens efetuada sem garantia de retribuição, com intuito de criar, manter ou reconstruir o vínculo social”. estudo de Caillé busca entender a dialética da dádiva que perdura nas relações de trocas atuais, incluindo as trocas comerciais. Para ele, determinado profissional contratado para realizar um serviço pode, ao mesmo tempo, adotar o “riso comercial” e ainda reagir positivamente à relação que se inicia por meio da hospitalidade.

Camargo (2005, p.717) destaca ainda que, “mais que o dom, a dádiva, o que importa é o vínculo social (a ser) criado. Dar é sacrificar algo que se tem em nome de algo, notadamente no plano ético. O sacrifício é, pois, um componente essencial da hospitalidade”. Nesse sentido, o autor ressalta que a hospitalidade adquire sua expressão mais sublime na moral humana, a de suturar, sedimentar, e vivificar o tecido social. Cabe lembrar aqui o pesquisador francês Alain Montandon (2003, p.132), que, de modo aproximado, enfatiza que a hospitalidade é uma das formas mais essenciais da socialização:

[...] é uma maneira de se viver em conjunto regida por regras, ritos e leis. Homero havia estabelecido regras fixas da hospitalidade e o seu desenvolvimento, desde o instante em que um visitante chega à casa do anfitrião até o momento de sua partida. Tal cena se decompunha em uma série de microcenas, incluindo, entre outras: a chegada, a recepção, o ato de se acomodar, festejar, dizer seu nome e sua pátria, se deitar, se banhar, a entrega dos presentes, as despedidas. Tudo isso sendo altamente significativo em termos de um ritual bem-estabelecido, de acordo com as fórmulas e em uma ordem bem-determinada.

Dencker (2004, p.189), nessa mesma direção, acrescenta:

A hospitalidade manifesta-se nas relações que envolvem as ações de convidar, receber e retribuir visitas ou presentes entre indivíduos que constituem uma sociedade, bem como formas de visitar, receber e conviver

com indivíduos que pertencem a outras sociedades e culturas; desse modo, pode ser considerada com a dinâmica do dom. Todas as sociedades têm normas que regulam essas relações de troca entre as pessoas, o que parece demonstrar que, de alguma maneira, elas atendem a uma ou mais necessidades humanas básicas.

De um modo mais abrangente, o conceito de hospitalidade, segundo Camargo (2003) estende-se a qualquer forma de encontro entre alguém que recebe e alguém que é recebido – entendimento próximo ao de Gidra e Dias (2004), que a definem como um evento marcado pela relação especializada entre dois protagonistas.

Para discutir a hospitalidade como forma de encontro, o autor propõe dois eixos de tempo/espço: um eixo cultural, baseado nas ações envolvidas na hospitalidade, como receber pessoas, hospedar, alimentar e entreter; e um eixo social, em que a hospitalidade, vista como instância social, é dividida em três categorias: doméstica, comercial, pública e virtual.

A hospitalidade doméstica é representada pelas relações que se estabelecem na casa, no lar. E é definida como “a matriz e o espaço de preservação dos rituais legados pela tradição, tanto na forma de recepcionar como de hospedar, alimentar e entreter” (CAMARGO, 2007, p.718).

A hospitalidade comercial refere-se às relações mercantis, tal como ocorre na compra de um pacote de viagem, em uma reserva em um hotel, nos serviços de um restaurante. No entanto, Camargo (2005, p.718) aponta para o fato de que o que existe é um contrato, no qual ambas as partes retribuem o que devem, findando aí a relação. Desse modo, acresce que não há sacrifício e, sendo assim, não haveria hospitalidade. E, ao mesmo tempo, salienta que “na hospitalidade comercial, a hospitalidade propriamente dita acontece após o contrato, e esse após deve ser entendido como ‘para além do’ ou ‘tudo que se faz além do...’ contrato”.

Em consonância com essa ideia, Dencker (2004, p.189) afirma que, “nas relações de hospitalidade comercial receber deixa de ser uma atribuição da esfera doméstica e passa a ser realizado com equipamentos gerenciados por empresas e sujeitas, portanto, às normas que regulam o mercado”. Assim sendo, depois da troca não haveria relações de obrigação de uns com os outros, e a dívida seria paga em dinheiro pela hospedagem recebida ou pela compra do pacote de viagem.

A hospitalidade pública, ou urbana, refere-se aos espaços da cidade, formados por instâncias geridas pela dádiva e pelo negócio. A cidade necessita de

melhorias nos acessos, nas áreas de lazer e na infra-estrutura como um todo, como forma de dádiva para o morador ou visitante, já que a “hospitalidade é um processo que envolve pessoas e espaço. A cidade se torna um espaço hospitaleiro para ver-e-ser-visto das pessoas” (CAMARGO, 2007, p.6). Relativamente ao negócio, refere a hospitalidade comercial, a qual se efetiva em contratos firmados nas diversas empresas e instituições que fazem parte da cidade e do turismo. Grinover (2008, p.2), nessa mesma direção, salienta que:

O entorno urbano vivido é o lugar de trocas e a matriz de um processo de hospitalidade, pois esta hospitalidade da e na cidade, definida esta como um sistema de atividades, coloca-se ao longo de uma cadeia que vai do construído aos espaços públicos e às redes de infra-estruturas, compartilhando a noção de atividade com a de experiência.

Ainda sobre o domínio público, Grinover (2008, p.1) acredita que “O encontro face-a-face, a experiência “ao vivo”, a repartição das emoções coletivas (por ocasião de festas, de eventos esportivos), são cada vez mais valorizados, tanto na vida fora do trabalho, quanto na vida profissional”.

Finalmente, a hospitalidade virtual, quase sempre ligada às três categorias anteriores, possui algumas características específicas das quais a principal é a ubiquidade, em que “[...] emissor e receptor da mensagem são respectivamente anfitrião e visitado, com todas as conseqüências que essa relação implica” (CAMARGO, 2003, p.17).

Nessa mesma direção, Saraiva (2005, p.59) afirma que falar de acolhimento, de hospitalidade no ciberespaço “ é procurar estabelecer fronteiras entre público e privado, reconhecer onde fica minha casa. [...] A visita a um *site* coloca-me como hóspede e hospedeira simultaneamente: sou recebida mas também recebo em minha casa”.

A apresentação da categoria virtual da hospitalidade é considerada uma proposta de investigação das relações de consumo através da comunicação social no mundo contemporâneo. O uso do tempo livre para estabelecer meios de interação virtual com a população em geral através dos *sites* de relacionamentos na internet, órgãos públicos, governos, cidades e indivíduos é característico do consumidor contemporâneo. É difícil imaginar a comunicação no espaço virtual sem a hospitalidade como pano de fundo, no sentido de dar, receber e retribuir mensagens (NEVES, 2009, p.8).

Em síntese, Camargo ressalta a importância de entender as trocas entre anfitrião e turista, partindo de duas situações: uma, concernente às operações comerciais, na qual quem viaja realiza contratos de prestações de serviços com os residentes, a respeito da alimentação, hospedagem e demais serviços; outra, relativamente aos encontros entre anfitrião e hóspede, em que a dádiva, por meio dos processos de dar-receber-retribuir, faz-se presente.

Como referido no início deste item, o autor realiza um percurso na literatura estrangeira apresentando um panorama sobre estudos voltados à hospitalidade em diferentes áreas do conhecimento. Assim sendo, faz referência a duas escolas com posições bem opostas, a americana e a francesa, e ainda faz menção a grupos de estudiosos no Canadá, na Inglaterra e no Brasil.

Nos países de língua inglesa, a hospitalidade tem sido focalizada, pela maioria dos autores, numa abordagem restrita aos serviços referentes aos meios de hospedagem, a alimentos e bebidas, à administração etc. Especificamente no caso dos estudiosos americanos, o termo “hospitalidade” remete à hotelaria ou, como indica Montandon (2003, p.142), é um sinônimo de “boa acolhida, sem envolver as turbulências que a noção mais profunda de hospitalidade implica”. Isso teria a ver com um processo histórico:

A criação de instituições hospitaleiras ou de hotelaria e o desenvolvimento da hospitalidade paga modificam a ideia mesmo de uma hospitalidade desinteressada, individual, aberta ao desconhecido. [...] Os enciclopedistas são os primeiros a deplorar a perda do elo, o “belo elo” que, segundo eles, a Antiguidade conhecia. Eles atribuem esse declínio ao fato de que o comerciante é um viajante que passa, mas não cria vínculos. O desenvolvimento das comunicações, do qual o século XVIII se honra, é também um fator que contribui com o desaparecimento desses elos pessoais, baseando-se em uma ruptura quantitativa/qualitativa. É interessante constatar que a ideia de progresso que vai forjar a noção de modernidade parece condenar aqui a noção de virtude [...] (MONTANDON, 2003, p.138).

Tanto as universidades como as organizações da “indústria da hospitalidade” (expressão presente em grande parte da literatura), têm usado, até há pouco tempo, o termo “indústria” associado à hospitalidade para descrever atividades voltadas para alimentos e bebidas, hotelaria e restauração. A perspectiva americana da *hospitality management*, a que se referem Chon e Sparrowe (2003), designa uma ampla indústria de serviços, calcada no contrato e na troca estabelecida por agências, hotéis, transportadoras, hotéis, que oferecem pernoite

e/ou bebida e/ou alimento e/ou transporte numa base comercial. Ou como a apresentam Ottenbacher, Harrington e Parsa (2009, p.264-5), relacionando-a a

[...] operações que fornecem produtos/serviços principalmente para a comunidade local e também para consumidores envolvidos na prática de viajar com propósitos tais como prazer, negócios, ecologia, patrimônio, educação, saúde e eventos sociopolíticos.

Segundo esses estudiosos, o campo/setor da hospitalidade poderia ser expresso por um círculo cujos raios delimitam indústrias estreitamente relacionadas como as de hospedagem, alimentação, lazer, viagem, atrações e convenções. Esse campo dá suporte às referidas indústrias fornecendo-lhes *inputs econômicos e delas recebendo outputs* de mesma natureza. Sob o mesmo ângulo, Mullins (2004), autor da obra *Gestão da Hospitalidade e Comportamento Organizacional*, ressalta que a indústria da hospitalidade passou a abrigar diversas organizações, podendo ser dividida em serviços comerciais (acomodação, *trade*, refeições, turismo e viagens) e serviços industriais e públicos (pensões e hospitais). Em sua abordagem de cunho administrativo, reflete sobre análise de operações e aplicações na “indústria da hospitalidade”, aplicações à gestão, à teoria da administração, ao ambiente organizacional das empresas, ao setor de serviços, aos recursos humanos, à garantia da qualidade, lucros, metas, etc.

Também para King (*apud* MULLINS, 2004), a hospitalidade é a relação entre indivíduos que atuam como administradores de hotéis e hóspedes, e “é um processo que inclui a chegada, a acomodação confortável, o atendimento dos desejos do hóspede e sua partida ao final da estada” (KING *apud* MULLINS, 2004 p.23). Na obra em questão, reserva um capítulo para o treinamento da hospitalidade em busca de melhorias na qualidade dos produtos, serviços e processos.

Essa perspectiva, que põe em foco o teor administrativo-comercial da hospitalidade, é mais uma vez analisada por Montandon (2003, p.142):

Qualificar a acolhida comercial como hospitalidade não é escandaloso, desde que estejamos de acordo com as definições. A utilização comercial do termo indica, em todo caso, como a hospitalidade permanece uma marca, uma perspectiva e um horizonte para uma interação bem-sucedida entre os homens, quer sejam clientes, amigos ou simples estrangeiros com a mão estendida.

Os teóricos ingleses Lashley e Morrison (2004), organizadores da obra “Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado”, reforçam a ideia de que, tradicional e proeminentemente, a definição de hospitalidade está associada à atividade econômica. Citam a Organização Geral da Indústria da Hospitalidade, a qual, em seu relatório de 1996, define a hospitalidade como “a oferta de alimentos e/ou bebidas e/ou acomodação longe do lar” (LASHLEY; MORRISON, 2004, p.13). Menciona também o Conselho de Finanças da Educação Superior – Painel de Exame da Hospitalidade na Inglaterra, que a apresentou como “a oferta de alimentos e/ou bebidas e/ou acomodação em um contexto de serviço”, e o encontro realizado em Nottingham, em abril de 1997, em que pesquisadores e escritores buscaram estudar questões relativas à hospitalidade no Reino Unido. Na ocasião, destacaram que “a hospitalidade é uma troca contemporânea, idealizada para aumentar a reciprocidade (bem-estar) entre as partes envolvidas através da oferta de alimentos e/ou bebidas e/ou acomodação¹” (LASHLEY; MORRISON, 2004, p.13).

Porém, na mesma obra, os organizadores reúnem pesquisadores e estudiosos de diferentes áreas, os quais, de forma mais ampla, fazem inserções da hospitalidade em contextos como o social, o antropológico e o filosófico. Entre eles, encontram-se os próprios organizadores – em autoria ou coautoria –, Darke e Gurney e Tom Selwyn.

Lashley (2004, p.5), no capítulo “Para um entendimento teórico”, entende que a hospitalidade “pode ser concebida como um conjunto de comportamentos originários da própria base da sociedade”. Para ele, a caça e a coleta de alimentos, assim como a troca dos frutos, a divisão e a reciprocidade são o cerne do arranjo coletivo e do senso de comunidade.

[...] a concessão e o recebimento dos alimentos têm importância simbólica, aludindo a um vínculo de confiança e proximidade entre o anfitrião e o hóspede. [...] o ato de dar comida é um ato de cordialidade. Especialmente o papel simbólico agregado aos alimentos e aos rituais a eles associados cria um significado adicional à ocasião (LASHLEY, 2004, p.10).

¹ Um dos primeiros fatos que, historicamente, têm marcado a atitude do anfitrião é o gesto de oferecer comida e bebida, como o copo de água e a xícara de café nos países ocidentais. A mesa e o banquete têm sido apontados como o núcleo, o local central ao redor do qual se organiza essa hospitalidade. No entanto, conforme adverte Montandon (2003, p. 132), “a hospitalidade não se reduz apenas a dar de beber e comer e à acomodação livremente consentidos, pois a relação interpessoal instaurada implica uma relação, um elo social, valores de solidariedade e de sociabilidade”.

No mesmo capítulo, o autor reforça a ideia de que há necessidade de uma definição mais abrangente de hospitalidade. Nesse sentido, apresenta três grandes domínios em que ela se realiza: o social, o privado e o comercial².

O primeiro domínio compreende os cenários sociais em que as atividades de hospitalidade ocorrem, juntamente com os impactos de forças sociais sobre a produção e o consumo de alimentos, bebidas e acomodação. O segundo, o privado, considera o âmbito das questões relacionadas à oferta no lar, do mesmo modo que leva em consideração o impacto do relacionamento entre anfitrião e hóspede. Darke e Gurney, responsáveis, na referida obra, pelo capítulo “Como alojar? Gênero, hospitalidade e *performance*”, ratificam que o espaço doméstico e privado, envolvendo essencialmente a família nuclear, proporciona o aprendizado social a respeito das atividades de hospitalidade. Esses autores reiteram que, na essência, houve uma “mercadização” do trabalho doméstico. Usam essa expressão como uma metáfora ampliada que sugere que “[...] a prática adequada na hospitalidade comercial é uma simulação da visita ao lar de um anfitrião ideal, atento a todas as necessidades da visita” (DARKE; GURNEY, 2004, p.112). Nessa mesma direção, Lashley ressalta que o relacionamento anfitrião-hóspede é baseado nas obrigações mútuas e na reciprocidade. “Enfim, o hóspede torna-se hospedeiro em outra ocasião” (LASHLEY, 2004, p.15).

O último domínio, o comercial, é relativo à oferta de hospitalidade como atividade econômica e inclui as atividades dos setores, tanto privado quanto público. A oferta da hospitalidade comercial “depende da reciprocidade com base na troca monetária e dos limites da concessão de satisfação aos hóspedes que, no fim, causam impacto sobre a natureza da conduta hospitaleira e da experiência de hospitalidade” (LASHLEY, 2004, p.19). Desse modo, hóspede e anfitrião ingressam em um estado de hospitalidade com reduzido senso de reciprocidade e obrigação mútua, já que a troca financeira isenta o hóspede da obrigação mútua e da lealdade.

Finalmente, para Lashley, a hospitalidade, sendo a base da sociedade, tem como função estabelecer relacionamentos ou promover um relacionamento já estabelecido. É a possibilidade de encontros que pode levar a relacionamentos, propiciando a troca e o benefício mútuo para o anfitrião e o hóspede.

² Na obra de Camargo (2003, 2004, 2005, 2007), esses domínios correspondem, respectivamente à hospitalidade pública, doméstica e comercial.

Tom Selwyn, por sua vez, no capítulo “Antropologia da hospitalidade” adverte que, mesmo nas “sociedades de caçadores e coletores”, há rituais e valores associados à recepção de forasteiros no grupo, refletindo “um pequeno mas significativo ato de hospitalidade, significando a aceitação pelo grupo de um novo membro” (SELWYN, 2004, p.8). Segundo o autor, os atos relacionados com a hospitalidade consolidam estruturas de relações ou as transformam, mediante um processo de troca de produtos e serviços, tanto materiais quanto simbólicos, entre aqueles que dão hospitalidade (os anfitriões) e aqueles que a recebem (os hóspedes). Nesse sentido, não se pode afirmar que a hospitalidade seja voluntária, ou altruísta, mas, talvez que seja tanto necessária quanto compulsória. Ela se configura como meio privilegiado de criar ou consolidar relacionamentos com estranhos.

É também Selwyn que afirma que a função básica da hospitalidade é mais do que estabelecer um relacionamento; é promover relacionamentos já existentes. Os atos relacionados com a hospitalidade, desse modo, consolidam estruturas de relações, afirmando-as simbolicamente ou, transformando-as, no caso do estabelecimento de uma nova estrutura de relações. Nesta última situação, os que dão e/ou os que recebem hospitalidade não são mais os mesmos, depois do evento, como eram antes (aos olhos de ambos, pelo menos). A hospitalidade transforma: estranhos em conhecidos, inimigos em amigos, amigos em melhores amigos, forasteiros em pessoas íntimas, não-parentes em parentes.

Na conclusão do capítulo, Lashley, sem desconsiderar, a hospitalidade em âmbito comercial, confirma que o cenário social auxilia a situar o estudo da hospitalidade num contexto mais abrangente, e que o domínio privado da hospitalidade permanece como um importante foro para o estabelecimento de predicados comuns, mutualidade e reciprocidade entre anfitrião e hóspede, já que “o relacionamento entre anfitrião e hóspede também acontece em ambientes privados. Esses ambientes podem ser reveladores, pois muitas das operações comerciais nasceram de ambientes domésticos antigos” (LASHLEY, 2004, p.22).

A escola francesa vincula a hospitalidade à perspectiva maussiana do dar-receber-retribuir, buscando o entendimento da dádiva e não priorizando as operações mercantis da hospitalidade comercial – focalizadas de modo particular na escola americana – para abordar a hospitalidade na perspectiva do humano, como o fazem os filósofos Emmanuel Lévinas, Jacques Derrida, Anne Dufourmantelle e

Michel Serres, ao lado dos sociólogos Anne Gotman e Alain Caillé, do antropólogo Alain Montandon, e dos autores Jean-Luc Giannelloni e Véronique Cova, entre outros.

Montandon (2003) lembra que Jacques Derrida foi o primeiro a reintroduzir a questão da hospitalidade depois de René Schérer, pelo menos na França, e o fez por meio de seminários em que desenvolveu um conceito de hospitalidade a partir da filosofia de Lévinas e das reflexões deste a respeito de problemas mais contemporâneos e pessoais (O filósofo era judeu e nasceu no norte da África). Sob essa ótica, Derrida vai estudar e enfatizar o problema do hóspede.

O autor acrescenta que a Escola de Estudos Superiores em Ciências Sociais (EHESS), representada pela socióloga Anne Gotman, aborda a hospitalidade inserida nas cidades, na arquitetura, no hospital, etc. O Centre de Recherches sur les Littératures Modernes et Contemporaines (CRLMC), de que faz parte, estuda as interações hospitaleiras, de boa educação, de cortesia, etc (MONTANDON, 2003).

A hospitalidade é também transformada em tema pelos filósofos franceses Emmanuel Lévinas e por seu pupilo, Jacques Derrida. Lévinas (1988) centra suas reflexões nas relações com o Outro, entende que “a essência do humano reside na surpreendente capacidade de acolhimento da idéia de infinito que, por definição, transborda sempre, e necessariamente, o pensamento que a pensa”, conforme destaca a pensadora portuguesa, também estudiosa do tema e seguidora dos filósofos, Isabel Baptista (2005b, p.12), ao citar a obra de referência do filósofo, “Totalidade e Infinito”. No livro, segundo a autora, a hospitalidade é vista como “um dos traços fundamentais da subjetividade humana na medida em que representa a disponibilidade da consciência para acolher a realidade fora de si” (BAPTISTA, 2002, p.157).

Baptista (2002, p.158) observa que para Lévinas “é a presença de outrem, ou seja, a exterioridade absoluta, que provoca o desejo metafísico, esse tipo de desejo que não sabe o que deseja. Um desejo impossível de confundir com aquele que emerge da esfera da necessidade, na qual nos ocupamos em procurar ser felizes”.

Além disso, ressalta que, na presença do Outro, o ser humano fica face a um outro mundo interior, cheio de segredos, medos, memórias e sonhos.

O mistério que é próprio da subjetividade nunca poderá ser possuído como coisa ou alimento, o que não significa que não se pode, (ou deve) tentar a relação com esse mistério, procurando criar lugares de comunicação. De contato e de proximidade. Pelo contrário, só com uma relação de proximidade é possível abraçar verdadeiramente a aventura da descoberta, da realização e da superação de nós mesmos. A hospitalidade então apresenta-se como experiência fundamental, constitutiva da própria subjetividade, devendo como tal ser potenciada em todas as suas modalidades e em todos os contextos de vida (BAPTISTA, 2002, p.157-8).

Porém, por esse motivo, enfatiza que “somos chamados a um esforço de permanente aproximação do outro” (BAPTISTA, 2005b, p.14), em que o que realmente importa são promoções de práticas de cidadania marcadas pelos valores da hospitalidade, ou seja, “no respeito do outro como outro” (BAPTISTA, 2005b, p.12).

Na direção do que aponta Lévinas (2002, p.158-159), a autora ainda ratifica que:

Ao tentar sublinhar a dimensão ética da hospitalidade procura-se evidenciar a necessidade de criar e alimentar lugares de hospitalidade onde, do nosso ponto de vista, surgem a consciência de um destino comum e o sentido de responsabilidade que motiva a ação solidária. Sem a capacidade de sermos tocados, física e espiritualmente, pelos acontecimentos que expõe a vulnerabilidade do outro, qualquer esforço racional será inútil. As tragédias humanas que continuam a marcar o nosso tempo lembram-nos exatamente isso. E a hospitalidade, por ser experiência de contato e de relação, permite que essa sensibilidade se torne possível.

Outro estudioso que reafirma as ideias de Lévinas é o filósofo brasileiro Rafael Haddock-Lobo, autor do livro *Da existência ao infinito: ensaios sobre Emmanuel Lévinas* e também da tese *Sobre a Hospitalidade: Derrida leitor de Lévinas*. O fundamento do pensamento do filósofo, segundo ele, “é a relação com o outro, em como devemos aprender a destituir-nos de nossa subjetividade autocentrada para uma convivência devotada e sempre acolhedora do outro” (HADDOCK-LOBO, 2005, p.52).

Para Lévinas, de acordo com o autor,

[...] aquele que hospeda, que acolhe, é também o acolhido, tirando proveito da duplicidade da palavra *hôte*, que, em francês, designa tanto o hospedeiro como o hóspede, tanto o *host* como o *guest* da língua inglesa, remetendo-nos à violência do hóspede que nos chega e impõe-se, vindo do *para-além do eu*, na exigência de que o recebamos em nosso território. Isso pode se configurar, para nós, como um grande risco, ou, ao menos, como um árduo desafio. [...] No momento em que chamamos o outro, que o convidamos e o recebemos, estamos imediatamente sendo recebidos, tornamo-nos hóspedes em nossa própria terra. Esse ensinamento, no que tange à

própria história da filosofia, obriga-nos, desde então, a receber o outro em nosso discurso, a acolher a alteridade no núcleo do próprio pensamento filosófico. Desse modo, propõe-se que se pense a abertura, em geral, a partir do pensamento da hospitalidade ou do acolhimento. Devemos, por conseguinte, não em seu lugar ou em seu nome, mas com ele, com nosso outro, acolhermos essa ética da hospitalidade (HADDOCK-LOBO, 2006, p.53-54).

Ainda no universo conceitual levinasiano sobre hospitalidade, Haddock-Lobo (2005) traz à reflexão o filósofo Derrida, o qual, em seu livro “Adeus a Emmanuel Lévinas” afirma que “Totalidade e Infinito” (de Lévinas) pode ser considerado o maior tratado sobre a hospitalidade da história da filosofia. Derrida (2003), na esteira de Lévinas, acredita que a relação com o outro acontece sob o aspecto da hospitalidade, como confirma Haddock-Lobo (2005, p.53): “devo ser sempre acolhedor a este outro que se apresenta a mim. Minha casa deve estar sempre aberta a qualquer outro que me bata à porta”. Mais ainda, Derrida (1997, p.129) enfatiza que hospitalidade se faz de forma integral, sem obrigações, sem deveres e regras. Entende que a relação com o Outro é “a única saída, a única aventura fora de si, rumo ao imprevisivelmente-outro. Sem esperança de retorno”.

A filosofia, sempre que pensa a relação com este outro, a pensa nos moldes da condição, ou seja, se as portas são abertas ao estrangeiro, permite-se que ele entre em nosso território. Isso acontece porque sabemos, ou deveríamos saber, quanto tempo ele vai permanecer, como ele vai se portar etc., ou seja, eu te aceito contando que se porte exatamente como eu quero que se porte... Isso é da ordem do cálculo e de modo algum deveria ser aceitável. Devemos aceitar o outro incondicionalmente, ou, como diz Derrida, sempre dizer “sim”. Isso inauguraria uma outra política da hospitalidade, que ele chama de hospitalidade incondicional, neste sempre dizer sim a quem adentra nosso território, pois como recentemente Habermas disse: “Derrida nos ensina que somos estrangeiros em nosso próprio solo” (HADDOCK-LOBO, 2005, p.53-54).

Derrida e Lévinas afiguram-se, pois, como referencial obrigatório para estudiosos da hospitalidade nessa perspectiva. Camargo (2007) lembra que a reflexão filosófica desses autores centraliza-se na dimensão ética, na abertura para o outro e nas migrações contemporâneas de pessoas que buscam melhores condições de vida em países ricos. Gidra e Dias (2004, p.132) chamam a atenção para a tendência em ampliar a noção de hospitalidade pela visão dialética da potencialidade transformadora das relações: o encontro interpessoal marcado pelo acolhimento pode possibilitar a humanização até mesmo em não-lugares, ou, como

quer Derrida, “a hospitalidade pode ser a bandeira de uma cruzada contra a intolerância e o racismo, e a base do que ele chama de democracia total”.

Ainda nessa perspectiva, comenta Aloïs Hahn, no capítulo “A hospitalidade e o estrangeiro”, um dos estudos que compõem a obra *Hospitalité: signes et rites*, de Alain Montandon (2001, p.9) que a hospitalidade entendida como conceito ou como atividade em que o conceito se atualiza (em relações diretas entre anfitrião e turista ou por meio de serviços/espços de acolhimento), efetiva-se na presença do estrangeiro, do outro, do estranho.

[...] Quando eu faço minhas refeições em família, não se diria que eu sou hospitaleiro para com meus próximos. [...] A hospitalidade esconde, por símbolos de polidez, seu contrário, uma relação de exploração ou de medo do estrangeiro. A hospitalidade é constituída por um esforço muito frequentemente mútuo, mas talvez ainda mais frequentemente unilateral, de fazer como se uma refeição comum pudesse ultrapassar a distância entre o que convida e o convidado, ou somente aceita por um tempo, considerando simplesmente que ele está lá.

Igualmente ressalta Montandon (2003) que a hospitalidade vai além de uma forma de interação, podendo-se dizer que ela é uma das formas essenciais de humanização e de socialização e, por isso também, neste caso, compreendendo regras e até mesmo ritos. Ela traduz um “dever ser”, que, simbolicamente, pode ser remetido à mitologia, mas que, cotidianamente, aponta para a abertura ao outro no sentido do acolher e de ser acolhido. No plano individual ou coletivo, público ou privado, dos negócios ou da educação, ela revigora o saber ver e ser visto, o saber falar e ouvir como portas de entrada e, ao mesmo tempo, como ancoradouro da vida em conjunto. Assim, quando transformada, ela própria, em tema nas relações pessoais ou profissionais, com intuito de dela se apropriar o interlocutor, o caráter informativo ou prescritivo do discurso deve ceder lugar à interação pelo acolhimento. Seria inócuo apenas dizer a alguém “seja hospitaleiro”, ou ingênuo crer que a simples oferta de um mimo ou a colocação de uma placa assegurem a experiência da hospitalidade.

Como refere Isabel Baptista (2002, p.157-8), “hospitalidade é um modo privilegiado de encontro interpessoal marcado pela atitude de acolhimento em relação ao outro”. Desde essa perspectiva, interpõe-se nas relações uma dimensão ética, o que a autora busca mostrar nestas considerações:

Na relação de hospitalidade, a consciência recebe o que vem de fora com a deferência e a cortesia que são devidas a um hóspede, oferecendo-lhe o seu melhor, sem, no entanto, desrespeitar sua condição de outro. Pelo contrário, essa condição é valorizada ao ponto de nos sentirmos cúmplices do destino do outro. Radicada nesses pressupostos antropológicos, a hospitalidade surge como um acontecimento ético, por excelência, devendo dizer respeito a todas as práticas de acolhimento e de civilidade que permitem tornar a cidade um lugar mais humano (BAPTISTA, 2002, p.159).

Baptista (2002, p.162) acredita em uma hospitalidade que aproxima as pessoas, de modo que suas práticas sejam vivenciadas em todas as situações da vida. Ela não aposta numa hospitalidade artificial, reduzida a um ritual de comércio, de gestos e cortesia falsa, mas numa hospitalidade mais humana baseada no acolhimento, na solidariedade, na sensibilidade que só o outro pode dar.

Dessa forma, a filósofa portuguesa faz um convite para que as pessoas coloquem a “hospitalidade no coração da vida social, ou seja, a hospitalidade deverá estar presente em todos os âmbitos da vida humana. Não apenas como uma idéia reguladora, mas como competência prática, como marca da relação interpessoal [...]”, em todos os contextos da vida humana, nos espaços de trabalho ou de lazer, privados ou públicos, entre os familiares, colegas de profissão, vizinhos e demais contatos, “é preciso instituir linhas de proximidade que ajudem a consolidar uma geografia desenhada à medida da humanidade do homem” (BAPTISTA, 2005b, p.21).

Um outro aporte teórico ao estudo da hospitalidade focada na dimensão do humano é trazido pelas pesquisadoras Perazzolo, Santos e Pereira, (2011a, s.p.), representantes do Núcleo de Pesquisa “Turismo: Desenvolvimento Humano e Social, Linguagem e Processos Educacionais”, da Universidade de Caxias do Sul, as quais buscam, sob as lentes da psicologia, ampliar o espectro conceitual do turismo e da hospitalidade, estando esta intrinsecamente vinculada ao universo estrutural e funcional daquele³. Assim sendo, para melhor explicitar o viés analítico com que abordam o fenômeno da hospitalidade, cumpre primeiramente situar a concepção de turismo que apresentam no conjunto dos estudos voltados à respectiva conceituação.

³ No contexto das reflexões, os termos “hospitalidade” e “acolhimento” são tratados como sinônimos, independentemente de outras definições conceituais em que essa relação sinônímica não acontece. É o caso de autores como Avena (2006), para quem o conceito de acolhimento abrange uma variedade de elementos entre os quais o reconhecimento, a hospitalidade e o cuidado.

2.1.1 Breve incursão no universo conceitual do turismo

Como é sabido, o turismo é uma área científica de formação recente que almeja a construção de uma epistemologia própria, articuladora de suas diferentes dimensões, instaurada nos movimentos dialéticos entre áreas de estudo, conceitos e metodologias: “[...] a aplicação da epistemologia nos estudos turísticos é de extrema importância, uma vez que ela pode auxiliar na explicação do fenômeno turístico e, ao mesmo tempo, fornecer bases científicas seguras para os pesquisadores de turismo”, observa Panosso Netto (2009, p.156). Nessa mesma direção, cabe aqui lembrar considerações de Tribe (1997), que insiste na ideia de que uma epistemologia do turismo poderia promover uma revisão sistemática do que é legítimo no conhecimento do turismo e auxiliar na definição de limites dos estudos turísticos. No entanto, apesar de já contar com diferentes e importantes trabalhos direcionados para a definição de condições essenciais que caracterizem o fenômeno turístico, assentados na ênfase à dimensão epistemológica, não se pode falar de definições conclusivas. Permanece ainda até mesmo a inexistência de consenso no reconhecimento do turismo como ciência. Estudos como os de Tribe (1998, 2000), Kadri e Bédard (2005, 2008), Cériani-Sebregondi *et al.* (2008), Hoerner (2008), entre outros, dão conta dessa realidade. Entretanto alguns estudos já podem, nesse quadro, ser tomados como paradigmáticos, entre eles os de Fuster, Jafari, Sessa, Krippendorff, Molina, Tribe, em âmbito internacional, ou os de Beni, Panosso Netto e Moesch, no Brasil. Contudo, apenas uma breve referência a alguns dentre eles será aqui realizada, tendo em conta o objetivo supramencionado de situar a análise conceitual de Perazzolo, Santos e Pereira (2011a).

Jafar Jafari (1994) destaca-se pela proposição das plataformas da defesa, advertência, adaptação e do conhecimento, as quais posicionam os pesquisadores em relação ao turismo. Retomando-as: na primeira, plataforma da defesa, o turismo é visto como propulsor ou reconstrutor de economias, numa lógica prioritariamente de mercado; na segunda, plataforma da advertência, como destruidor de paisagens naturais, desencadeador de problemas de ordem social e cultural; na terceira, plataforma da adaptação, como passível de considerar necessidades das comunidades receptoras e seus aspectos naturais e socioculturais; e na última, plataforma do conhecimento, o turismo é considerado como um todo, numa visão holística, englobando funções, estruturas e possíveis consequências da prática. Esta

plataforma, “[...] em grande parte sustentada por membros da comunidade acadêmica, busca apoiar-se em cimentos científicos e, ao mesmo tempo, manter laços que a unam às demais plataformas (JAFARI, 1994, p.16) [tradução do autor]”.

A situação atual do conhecimento em turismo demanda optar pela plataforma do conhecimento, que não substitui uma ou outra, ao contrário, integra-as ao considerar a multidimensionalidade do turismo e apresentar perspectivas balanceadas com o intento de contribuir à formulação de um corpo científico do turismo (CASTILLO NECHAR; LOZANO CORTEZ, 2006, p.67).

Posteriormente, Jafari (2005) acenou para a necessidade de avançar sua proposta para uma quinta plataforma, entendendo que caberia ao turismo sair de seu encapsulamento, tornar público o conhecimento gerado em sua prática e não mais apenas contar com os aportes de estudos que sobre ele realizam as diferentes disciplinas.

De outra parte, ao considerar o turismo como uma atividade resultante do somatório e da articulação de recursos naturais do meio ambiente, culturais, sociais e econômicos, Beni (1999), acompanhando estudos precedentes (Leiper, Sessa, Boullon, Martínez), vê campo de estudo do turismo como abrangente, complexo e multicausal. Nesse sentido, sua concepção de turismo assume uma perspectiva sistêmica. Afirma ele que esses elementos “[...] tocam-se, entrelaçam-se e casam-se para produzir o fenômeno global” (BENI, 1999, p.16).

Numa caracterização sintética – ainda que redutora – é possível dizer que o turismo visto como sistema é apresentado por Beni (2001) como composto por três conjuntos, cada um dos quais compreendendo subsistemas. No conjunto das relações ambientais, aponta os subsistemas ecológico, social econômico e cultural; para o conjunto da organização estrutural, indica os subsistemas superestrutura e infraestrutura; para o conjunto das ações operacionais, propõe os subsistemas mercado, oferta, demanda, produção, distribuição e consumo.

Sob outro ângulo analítico, dando destaque à experiência vivida quando em se está em contato com as coisas em si mesmas e deixando de lado especulações metafísicas abstratas ou enfoques positivistas, Panosso Netto (2003, 2005, 2009) aborda fenomenologicamente o turismo. Este, na qualidade de um fenômeno

[...] deve ser visto como o que se mostra e não com o que parece ser. O termo aparência tem sua estrutura mais ligada com o fato (o que aparece, o

que parece ser) do que com o fenômeno, aquilo que se mostra a si mesmo (PANOSSO NETTO, 2005, p.104)

É também Panosso Netto (2005, p.30) que, com a percepção da demanda para que se aprofundem discussões conceituais sobre valores compreendidos na transposição do turismo para o complexo universo das práticas institucionais e sociais, destaca o ser humano como sujeito do turismo, abarcando em si toda sua história de vida e suas experiências de antes, durante e depois da viagem.

[...] um fenômeno de experiências vividas de maneiras e desejos diferentes por parte dos seres envolvidos, tanto pelos ditos turistas quanto pelos empreendedores do setor. [...] Podemos dizer que turista, assim, não é somente um objeto, mas sim um sujeito em construção, em contínua formação. Assim, o turismo pode ser visto também como a busca da experiência humana, a busca da construção do “ser” interno do homem, fora do seu local de experiência cotidiana, não importando se ele está de viagem ou se já retornou, pois esse ser continua a experienciar, a recordar e a reviver o passado, independentemente do tempo cronológico. Pela experiência passada, presente e pela que virá a ser é que se constrói o ser turista e se configura o fenômeno turístico, numa complexa e imbricada relação de intercâmbio de bens e serviços e de desejos objetivos e anseios subjetivos construídos por esse ser-turista-humano para si e de si mesmo.

Tal como Panosso Netto, Moesch, com o livro *A produção do saber turístico* (2002), busca principalmente discutir o tema da epistemologia do turismo, argumentando que a produção do conhecimento do turismo vem priorizando o “saber fazer”, e que isso gera, no mínimo, um reducionismo no estudo do fenômeno, que acaba por ser caracterizado principalmente como uma atividade econômica, pragmática e consumista.

Sem desprezar valores de cunho mais pragmático, ressalta a importância de se ver o humano como valor essencial, fundante do turismo e das políticas, planos e empreendimentos públicos e privados que o fomentem e o viabilizem. Enfatiza a relevância de se ver o humano como valor essencial para o desenvolvimento do próprio turismo e para o desenvolvimento social que poderá contribuir a promover. Desse modo, passam a ser necessários novos olhares, novos horizontes. Para Moesch, o maior protagonista do fenômeno turístico é o sujeito,

O real do turismo é uma amálgama na qual tempo, espaço, diversão, economia, tecnologia, imaginário, comunicação e ideologia são partes de um fenômeno pós-moderno, em que o protagonista é o sujeito, seja como produtor ou consumidor da prática social turística. Não nego a contingência material do turismo em sua expressão econômica, mas esta ocorre

historicamente, em espaços e tempos diferenciados, cultural e tecnologicamente construídos, a serem irrigados com o desejo de um sujeito biológico. Sujeito objetivado, fundamental para a compreensão do fenômeno turístico como prática social, e subjetivado em ideologias, imaginários e necessidade de diversão, na busca do elo perdido entre prosa e poesia (MOESCH, 2002, p.31).

Tal perspectiva, em que objetividade e subjetividade se fazem interfaces na compreensão do fenômeno turístico, requer o desenvolvimento de competências analítico-interpretativas contextualizadoras e integradoras. Desse modo, metodologicamente guiada pela dialética histórico-cultural, ressalta que o turismo é

[...] uma combinação complexa de interrelacionamentos entre produção e serviços, em cuja composição integram-se uma prática social com base cultural, com herança histórica, a um meio ambiente diverso, cartografia natural, relações sociais de hospitalidade, troca de informações interculturais (MOESCH, 2002, p.9).

Na sequência, sublinha o entendimento de que “Na realidade, no turismo, o epicentro do fenômeno é de caráter humano, pois são os homens que se deslocam, e não as mercadorias, o que impõe complexidades ao esforço de uma argumentação sistemática dessa realidade” (MOESCH, 2002, p.13).

Na mesma direção, e em conjunto com Gastal, as pesquisadoras ressaltam o turismo como um deslocamento “coberto de subjetividade”, em que um sujeito se defronta com algo novo e inesperado, havendo um processo de estranhamento, em que o turista poderia vivenciar “processos de mobilização subjetiva que o levariam a parar e a re-olhar, a repensar, a reavaliar, a ressignificar não só a situação, o ambiente, as práticas vivenciadas naquele momento e naquele lugar, mas muitas das suas experiências passadas” (GASTAL; MOESCH, 2007, p.11).

O turismo possui grande valor simbólico para as pessoas que o praticam, já que os serviços e produtos são vivenciados e possuem um valor afetivo que difere de pessoa para pessoa, sendo a experiência vivida o maior valor turístico (GASTAL; MOESCH, 2007).

Nesse breve panorama aqui traçado dos caminhos que a reflexão sobre a construção de uma epistemologia do turismo tem tomado, percebe-se a dimensão do humano sendo elevada de forma crescente à condição de eixo central do fenômeno turístico e, por consequência, dos processos de compreensão deste.

Sob essa perspectiva, o universo conceitual do turismo estaria contemplando o que Maffesoli (2001) denomina de “pulsão de errância”, ou seja, o desejo de outro lugar, a “pulsão da viagem”, o amor do longínquo, o desejo de quebrar o enclausuramento, o que “não deixa de fazer de todo mundo o viajante sempre em busca de outra parte, ou o explorador maravilhado desses mundos antigos que convém, sempre e ainda uma vez, inventar” (MAFFESOLI, 2001, p.17). A errância seria [...] a expressão de uma outra relação com o outro e com o mundo” (MAFFESOLI, 2001, p.28), ou o nomadismo assentado na lembrança contínua da impermanência das coisas, o viajante que constitui sua subjetividade, suas memórias, seus conhecimentos, com o outro ou com o alhures, numa perspectiva mais coletiva e solidária.

Ao voltar o foco para o homem pós-moderno, Maffesoli (2001) o vê sempre em busca da aventura, esta podendo “[...] ser compreendida como a modulação contemporânea desse desejo do outro lugar que, regularmente, invade as massas e os indivíduos” (MAFFESOLI, 2001, p.29). Nesse quadro, a viagem torna-se símbolo de uma busca sem fim, na qual “a fronteira [...] [necessita ser] sempre adiada, a fim de que essa aventura possa prosseguir” (MAFFESOLI, 2001, p.42).

Intrinsecamente vinculada a esse papel nodal da dimensão do humano na compreensão do fenômeno turístico, é que se situa a proposição teórica de Perazzolo, Santos e Pereira (2011a) acima referida. No entanto, as autoras, teorizando sobre aquela que seria a natureza psicológica do turismo, repousam sua construção conceitual no pressuposto de que a motivação intrínseca e constitutiva do fazer turismo está assentada na concepção de que, no cerne do processo que move os sujeitos, está a metáfora do desejo.

A perspectiva da metáfora do desejo dimensiona o entendimento do fazer turismo como motivado pelo impulso do conhecer/experienciar na sua forma mais primária, tal como apresentada no conceito de pulsão epistemofílica proposto por Freud. Visto dessa forma, é possível atribuir novos significados para os deslocamentos de indivíduos e grupos ao longo do trânsito humano pela história, determinados ou não por demandas de segurança e provimento (PERAZZOLO; SANTOS; PEREIRA; 2011a, s.p.).

A concepção de turismo de Santos *et al.* (2010a), transpõe elementos do nível da microscopia psicanalítica do funcionamento mental para um nível de dimensões antropológicas, na medida em que a pulsão de conhecer, de aprender é

acionada por experiências psíquicas estruturantes que integram o processo de formação, na ótica da constituição do sujeito como sujeito social⁴.

Quando se reflete sobre o lugar do homem no fenômeno turístico, [...] este pode ser analisado como um fenômeno desencadeado pela busca daquilo que não se sabe/conhece, pelo desejo de compreender o que permanece incompreensível. Nisso se encontra o movimento que sustentaria o desejo de conhecer “um outro lugar”, cuja pulsão nunca para, pois o vigor do pensamento depende ele próprio desse mesmo movimento (SANTOS *et al.*, 2010a, p.2) [tradução do autor].

Nesse sentido, todo movimento da vida psíquica na direção do exterior seria uma espécie de turismo, este constituindo “[...] uma resposta à **necessidade psicoafetiva que conduz o olhar humano para o exterior de si mesmo**, na busca de conhecer” (SANTOS *et al.*, 2010a, p.2) [grifo do autor]. Eis onde se inscreve o fenômeno relacional da hospitalidade, na medida em que

Do ponto de vista do processo, o turista deslocar-se-ia para saber/ter o que não sabe/tem, mas é a dinâmica do acolhimento – resultante da tessitura relacional – que rompe as fronteiras dos territórios do acolhedor e do acolhido, inaugurando novos espaços, únicos, transformados, com dimensões objetivas e subjetivas (SANTOS *et al.*, 2010a, p.6).

2.1.2 Uma definição de hospitalidade sob as lentes da psicologia

Sob esse ângulo, a hospitalidade não repousa somente no acolhimento do desejo de um ou de outro sujeito (acolhedor e acolhido) situado em algum dos polos da interação; ela não consiste também apenas no produto da relação direta que os sujeitos estabelecem. Hospitalidade (ou acolhimento) corresponde ao

[...] fenômeno que se instala no espaço constituído entre o sujeito (na sua forma singular e coletiva) que deseja acolher e o sujeito que deseja ser acolhido. E mais, no espaço onde o acolhedor se transforma em acolhido e o acolhido em acolhedor, num movimento alternado e necessário para que a hospitalidade ocorra (PERAZZOLO; SANTOS; PEREIRA, 2011a, s.p.).

⁴ Mesmo que construída sob outro viés teórico, o conceito de pulsão de errância de Maffesoli (2001) antes referido, parece aqui potencializar a compreensão do que as autoras propõem, na medida em que o pensador fala do desejo de outro lugar, da “pulsão da viagem”. Essa aproximação, aliás, é por elas mencionada.

Em um dos pólos da interação, está o sujeito que deseja acolher, que busca efetivar esse processo por meio de relações interpessoais diretas, como, por exemplo, através da recepção em nível profissional ou público/comunitário, ou do atendimento em serviços; ou por meio das condições e características dos produtos que disponibiliza, como, por exemplo, observando detalhes de conforto na hospedagem, assegurando qualidade e esmeros na ambientação, elaborando e mantendo aspectos arquitetônicos diferenciados, oferecendo serviços satisfatórios.

No outro pólo está o sujeito que demanda o acolhimento, que está em busca do novo como alternativa para o prazer impossível de ser tomado/conhecido na sua origem. Sujeito que deseja ser acolhido pode ser um turista, um cliente, um aluno ou até mesmo um estrangeiro, que precisa/quer estar em outro “lugar” que não é o “seu” (PERAZZOLO; SANTOS; PEREIRA, 2011a, s.p.).

Nesse sentido, as autoras entendem a hospitalidade como “uma área constituída na intersecção resultante do encontro dinâmico de demandas distintas, com origem, necessariamente, numa perspectiva subjetiva do desejo, orbitado por eventos do acaso” (PERAZZOLO; SANTOS; PEREIRA, 2011a, s.p.). Sendo assim, para que ocorra a hospitalidade,

[...] os sujeitos têm que se ajustar dinamicamente na interação de suas necessidades, o que determina, de cada um, o olhar do olhar do outro, a abdicação da tranquila certeza do saber prévio, o exercício empático da compreensão, ainda que não necessariamente de forma sincrônica no tempo e no espaço. Trata-se, portanto, de um terceiro vértice, desenhado a partir de uma certa dialética do desejo (PERAZZOLO; SANTOS; PEREIRA, 2011a, s.p.).

No momento em que se efetiva o acolhimento assim compreendido, as relações entre acolhedor e acolhido distanciam-se de demandas autocentradas de parte de um ou de outro.

Dito de outra forma, distanciam-se de disposições primárias para acolher nas quais a relação se dá de modo circular, visando ao retorno direto para o próprio sujeito. Relativamente ao sujeito que acolhe – conforme explicitam as autoras no referencial teórico do projeto de pesquisa Dimensões relacionais e psicopedagógicas da hospitalidade⁵ – quando prevalece a demanda autocentrada, a síntese discursiva na relação de acolhimento poderia ser assim expressa: *Desejo que veja/sinta o que tenho/sou* (disposição inicial para a relação sem considerar a demanda do outro). Já

⁵ Projeto em desenvolvimento no Grupo CNPq de Pesquisa e no Núcleo de Pesquisa Turismo: Desenvolvimento Humano e Social, Linguagem e Processos Educacionais, da Universidade de Caxias do Sul. Disponível em <http://www.uces.br/ucs/tplNucleoPesquisaCapa/pesquisa/nucleos/nucleos_pesquisa/turismo> . Acesso em 26 de junho de 2001.

num nível mais avançado da disposição para o acolhimento, o discurso assumiria a forma de um convite: *Desejo conhecer você; desejo que você me conheça, desejo que possamos negociar demandas até que um encontro autêntico e genuíno nos transforme em acolhedores e acolhidos concomitantemente* (SANTOS, et al., 2009, p.12) [grifo do autor].

De modo similar, numa perspectiva primária de acolhimento, “o discurso do sujeito que demanda ser acolhido, seria assim expresso: *Desejo ver/viver o “novo - o “prazer”* (discurso revelador de expectativa específica e pessoal, envolvendo os mais diferentes elementos circunstanciais)” (SANTOS, et al., 2009, p.13) [grifo do autor]. Mas, assim como no primeiro caso, esse discurso poderá dar lugar ao outro que sinaliza a disposição para a aproximação e a transformação da relação, com o desejo se fazendo, ao mesmo tempo, expressão e escuta. Visto discursivamente, o desejo se situa no plano do futuro; quando há o encontro e o ajuste das demandas, o acolhimento ocorre, e o discurso passa a ser pretérito.

Nessa mesma direção, Baptista (2005b, p.15-16) entende que as experiências de hospitalidade implicam em exposição, pois se não fosse assim, se as experiências pudessem ser treinadas, ou premeditadas, não se poderia falar em um acolhimento genuíno, “em autêntica abertura ou entrega”. Ambos os sujeitos, neste caso, saem dessa experiência transformados, uma vez que essa troca pode possibilitar uma aprendizagem.

Em assim sendo, conforme assinalam Santos, Oliveira e Marinho (2009, p.17),

no turismo, a hospitalidade vista como conceito centrado em relações, manifesto em trocas materiais ou simbólicas, em experiências individuais de anfitrião e hóspede (acolhedor e acolhido), em atualizações efetivadas em estruturas e serviços, será sempre impregnada e impregnante de interações epistêmico-psíquicas de acolhimento.

Em síntese, de acordo com tal proposição teórica,

Acolhimento não se mostra [...] como um ato, ou uma prática originária num único sujeito, tampouco a sua disposição para acolher. Acolhimento institui-se, desse modo, como fenômeno que envolve, sempre, dois polos de uma relação. É sob esse suposto que se argumenta no sentido de que, para estudar e conceituar a hospitalidade, é preciso ampliar sua compreensão, extrapolar a perspectiva filosófica que mantém o foco naquele que acolhe, assim como a perspectiva socioeconômica marcada por aspectos técnico-administrativos, pois o acolhimento, na sua expressão genuína, não se efetiva sem a dimensão interacional, sem a experimentação do prazer e da afetividade, **sem a ocorrência de alguma transformação em ambos os**

protagonistas da relação (PERAZZOLO; SANTOS; PEREIRA, 2011a, s.p) [grifo do autor].

Assim, parece possível afirmar que todo acolhimento genuíno encerra o potencial pedagógico de ser agente de aprendizagem, de processos psicoafetivos, cognitivos e relacionais e “é nesse universo, que se institui axiologicamente pedagógico” (SANTOS, *et al.*, 2010b, s.p.), que serão situadas as relações profissionais entre professor e aluno, configurando uma pedagogia do acolhimento, ou da hospitalidade.

2.2 PEDAGOGIA DA HOSPITALIDADE

Nas interações entre professor e aluno, apresentam-se como fator de grande influência as relações afetivas, as quais compreendem elementos de subjetividade como sentimentos de amabilidade, atração mútua, amizade, ternura (Rizzon, 1998), bem como respeito à alteridade e acolhimento do outro. Essas relações, quando presentes e percebidas nos fazeres do professor, ensejam ao aluno a construção de percepções, a incorporação de comportamentos e atitudes, o desenvolvimento de sensibilidades, que ultrapassam o tempo e o espaço das instituições escolares e tendem a permear o universo das relações sociais, nele incluído o mundo do trabalho.

O que o aluno apreende, segundo Postman e Weingartner (1974), é o que o meio, na sua estrutura e organização, no seu funcionamento, com seus agentes e suas proposições, lhe permite fazer. “O meio é a mensagem”, observam eles, retomando afirmação atribuída a McLuhan, do que se infere haver relação intrínseca entre a aprendizagem e o fazer do aluno na relação com o professor. Nesse processo de interação na educação formal,

[...] fica [então] diluída a tradicional dicotomia entre “conteúdo” (o que os alunos deverão aprender, o que estão ali para aprender) e “método” (a maneira como esse conteúdo é apresentado). As aulas passam a ser “cursos de métodos”, a partir dos quais os alunos desenvolvem aprendizagens, muitas delas subjacentes aos dizeres relativos aos “conteúdos” (informações). As interações tornam-se meio; por conseguinte, mensagem (SANTOS, OLIVEIRA e MARINHO, 2009, p.4).

Sob essa perspectiva, o psicólogo americano Carl Rogers aliou seus trabalhos na linha teórica “Abordagem Centrada na Pessoa” à educação, dando ênfase, no processo educativo, ao objetivo de desenvolvimento das pessoas de forma plena, de modo a conduzi-las à sua autorrealização, permitindo-lhe descobrir “[...] dentro de si a capacidade de utilizar essa relação para crescer [...]”(ROGERS, 1997, p. 37), propiciando mudança e desenvolvimento pessoais.

O autor define três atitudes que passariam a ser fundamentais no cerne das relações entre professor e aluno: aceitação positiva incondicional, compreensão empática e congruência.

A aceitação positiva incondicional está relacionada a situações em que uma determinada pessoa aceita outra sem juízos apriorísticos de valor, sem que seja necessária uma máscara para esconder sentimentos, comportamentos, de tal sorte que aquela se sente livre para organizar e apresentar suas experiências. Surge daí uma relação de afetuosidade e de respeito. Essa aceitação

[...] está vinculada estreitamente à crença no potencial humano, no entendimento de que o indivíduo, que traz dentro de si a capacidade e a tendência latentes para caminhar rumo à maturidade, tenderá a expandir-se, autodirigir-se para a autonomia, expressar e ativar todas as suas capacidades, ao ponto em que tal ativação o aprimore. Essa tendência (denominada “atualizante” pelo autor), não apenas leva a um melhor conhecimento do *self*, confirmando-o, como também preserva a pessoa, facultando a consonância entre a experiência vivida e a sua simbolização (SANTOS, OLIVEIRA e MARINHO, 2009, p.7).

A compreensão empática revela-se na tentativa de penetrar no mundo subjetivo do outro, isto é, no seu quadro de referência interior. Dito de outra forma, a compreensão empática expressa-se na busca de colocar-se no lugar do outro, de captar seu campo de percepção para que este possa mais claramente objetivar a si mesmo, aceitar-se, tornar-se mais aberto a novas experiências.

A terceira atitude está intimamente ligada às duas outras, uma vez que a aceitação positiva incondicional e a compreensão empática implicam naturalmente uma relação de autenticidade das pessoas, que, com congruência, podem expressar genuinamente sua realidade.

Parece possível afirmar que a proposição teórica de Rogers encerra uma “pedagogia do acolhimento” favorecedora de processos autodiretivos e criativos de desenvolvimento pessoal, interpessoal e social, a qual Santos, *et al.* (2010b)

traduzem em alguns termos-chave: abertura para o outro; autoconfiança; confiança, respeito, aceitação, autenticidade, descentração⁶.

Para Marques (2010, p.60), descentrar significa “colocar-se temporariamente no ponto de vista do outro para entender o pensamento dele, mas não significa, de forma alguma, abrir mão de seu próprio ponto de vista. Significa ser capaz de entender o pensamento do outro”.

Nesse sentido, como enfatizam Santos, Oliveira e Marinho (2009, p.17),

Viver uma experiência humanística de ensino/aprendizagem, isto é, de aceitação respeitosa e afetuosa do outro, de apreço para com ele, desejo e disposição de buscar ver o mundo como o outro o vê, dentro de seu quadro referencial e permitir, mediante orientação não invasiva, mas de acolhimento e confiança, que construa e percorra seus caminhos, é viver e ensinar que se viva uma experiência de hospitalidade; é propiciar que se confira novo sentido ao ato pedagógico e ao acolhimento e que a hospitalidade aí, metaforicamente, se ontologize.

Portanto, no horizonte da pedagogia da hospitalidade, professor e aluno passam a viver a experiência do comprometimento em reconhecer e legitimar o olhar do outro e a busca que este empreende; passam a viver, assim, a experiência do desejo e da disponibilização incondicional de acolher e ser acolhido.

Essa relação de acolhimento acaba por instaurar um clima propício a que o aluno opere mudanças em si mesmo, a partir dele próprio, junto a outros, com clareza de como ele era para si, do que queria/quer ser, de como viveu e ocorreu a experiência da mudança, de como o processo foi facilitado. Em outras palavras, ao mesmo tempo em que ele ressignifica seu *self* na relação, ele a ressignifica (SANTOS, *et al.* 2010b, s.p.).

O pesquisador Jorge Renato Johann, autor da tese “Educação e ética: em busca de uma aproximação”, acredita que a educação só poderá ser entendida

⁶ No intuito de sintetizar o quadro teórico apresentado sobre Rogers (1997, p.43), as autoras recorrem à condensação que o próprio autor faz no capítulo “Como poderei ajudar os outros?”, da sua obra ***Tornar-se pessoa***, transcrevendo-a literalmente e na forma original e remetendo-a à relação entre professor e aluno:

Se eu [professor] posso criar uma relação caracterizada da minha parte:
por uma autenticidade e transparência, em que eu sou meus sentimentos reais;
por uma aceitação afetuosa e apreço pela outra pessoa como um indivíduo separado;
por uma capacidade sensível de ver seu mundo e a ele como ele os vê;
Então o outro indivíduo [aluno] na relação:

experenciara e compreenderá aspectos de si mesmo que havia anteriormente reprimido;
dar-se-á conta de que está se tornando mais integrado, mais apto a funcionar efetivamente; tornar-se-á mais semelhante à pessoa que gostaria de ser;
será mais autodiretivo e autoconfiante;
realizar-se-á mais enquanto pessoa, sendo mais único e autoexpressivo;
será mais compreensivo, mais aceitador com relação aos outros;
estará mais apto a enfrentar os problemas da vida adequadamente e de forma tranqüila.

como uma tarefa de hospitalidade, e utiliza os pensamentos do filósofo Lévinas para confirmar essa ideia.

O que leva ao encontro e ao entendimento do outro é a resposta e o cuidado que se tem para com ele. O percurso para se chegar a esta alteridade não é uma mera projeção mental, mas um profundo sentir com o outro. De um eu fechado em si mesmo, chega-se à grande luz da alteridade. Esta grande luz é o rosto do outro. [...] É o rosto que abre a relação. É através do rosto que se busca o outro e ele se revela. Através da alteridade se apreende o outro. Esta é a primeira tarefa e o primeiro exercício de um professor. O rosto é como o infinito. Pode ser tocado, mas nunca definido. Podemos nos aproximar do rosto, mas jamais açambarcá-lo e apreendê-lo de todo (JOHANN, 2008, p.131).

Isso se faz refletir na prática pedagógica, em que se atua na zona dos contatos interpessoais, se lida com o universo do intangível, do imperceptível, do insondável e do mistério de cada um.

Nessa mesma linha de pensamento, é importante retomar a passagem da obra *Dar Rosto ao Futuro: a educação como compromisso ético*, de Isabel Baptista : “Educar significa empurrar para o exterior, incitando à viagem pelo desconhecido, mesmo sabendo que isso representa a possível quebra dos laços que dão conforto”(BAPTISTA, 2005a, p.85).

Como essa relação não se apresenta como um dado pronto, espontâneo e natural, cabe à educação o desafio ético de desenvolvê-la. E, como dito no início destas reflexões, este desafio se repete na atuação profissional – no presente caso, na atuação do turismólogo –uma vez que, no mundo do trabalho e das relações nele inseridas (com o turista, com o próprio *trade*), a convivência com o Outro requer, cotidianamente, a experiência da dinâmica de ajustes nas interações, a percepção do olhar do outro, ou seja, o exercício empático da compreensão. Em outras palavras, requer, cotidianamente, a experiência da pedagogia da hospitalidade, em que transmissão de informações, meras exposições verbais ou prescrições cedem lugar a uma relação interativa de aprendizagem que se faz ao mesmo tempo expressão e escuta.

Em síntese, como observado no texto “Pedagogia da hospitalidade: da formação à atuação profissionais em turismo” (SANTOS, OLIVEIRA e MARINHO, 2009, p.17),

Na vivência profissional do turismólogo, em suas diferentes funções, sempre que se faça necessário rever, imprimir, redimensionar marcas de hospitalidade em relações interpessoais, ou indiretamente, via agentes, serviços, estruturas e produtos, **não será, pois, discorrendo sobre teorias científicas a respeito, impondo convicções *a priori* firmadas, que as mudanças almejadas poderão efetivar-se.** Novos olhares refletem reconceitualizações, ressignificações, possíveis mediante a criação de espaços afetivos de aprendizagem significativa, nos quais as informações assumem *status* de recurso complementar, não essencial. Nesse sentido é que se poderia afirmar que a hospitalidade não é prerrogativa de processos humanísticos de ensinar/aprender no interior das instituições formais de educação; ela é uma forma de ser que poderá/deverá estender-se às múltiplas relações de acolhimento que a atividade turística enseja aos que nela exercem funções profissionais, empreendem ou que dela se utilizam como forma de conhecimento e lazer.

2.3 TURISMO PEDAGÓGICO

Múltiplos estudos têm focalizado a utilização do turismo como um meio de aprendizagem em escolas, universidades e outras instituições, ou como meio de educação de comunidades, na medida em que pode servir ao ensino, fomentar experiências significativas, proporcionar um diálogo com o meio ambiente, entre outras possibilidades (SPÍNOLA DA HORA e CAVALCANTI, 2003; BONFIM, 2010); ensinar/gerar um novo olhar acerca de determinado patrimônio histórico-cultural ou natural, de forma que quem dela participa passa a valorizar o lugar e busca a conservação e a preservação (GONÇALVES e SERAFIM, 2006; MORAIS e MAIA, 2009); despertar uma postura ética, ou cidadã, na relação com patrimônios sociais, culturais e políticos (BOAVENTURA RAYKIL e RAYKIL, 2009). Dessas diferentes abordagens resultam categorizações como turismo educacional, estudantil, científico, pedagógico, entre outras.

De acordo com a Organização Mundial de Turismo (2001), o turismo pode ter um cunho educativo, quando determinados roteiros turísticos são voltados para locais históricos, naturais, culturais ou científicos a fim de que o visitante aprenda sobre esse patrimônio, sua cultura, sociedade, geografia, etc. “Ao contrário da simples visita a locais turísticos, os roteiros educacionais podem incluir livros, palestras e outros materiais complementares para criar uma experiência de aprendizagem mais formal” (OMT, 2001, p.90-91).

Focalizado no âmbito do sistema formal de ensino, o turismo educacional ou turismo educativo é entendido por Beni (2003) como a organização de viagens

culturais, por professores especializados da própria escola ou instituição de ensino, com intuito de propiciar o desenvolvimento educacional do aluno, por meio da visita a locais históricos ou a outros locais que contribuam para o objetivo da prática. Acrescenta que atualmente essas viagens acontecem com mais frequência dentro de cada país, em suas regiões, e que há poucas instituições que conseguem manter essa prática no exterior.

Para Fuster (1971), o turismo estudantil refere-se à busca de estudantes por escolas ou universidades no exterior, com objetivo de melhorar ou ampliar seus conhecimentos em línguas estrangeiras, na cultura, história e demais aspectos dos determinados países. Exemplos dessa atividade são os intercâmbios com bolsas de estudo, intercâmbio em casas de família, viagens de formaturas, etc.

Em consonância com Fuster (1971), Montejano (2001) inclui, no âmbito da educação formal, o turismo científico, que define como a prática de estudantes com o objetivo de conhecer/entender mais de perto tudo que se refere às ciências naturais.

Cabe aqui ressaltar que a idéia de utilizar a viagem como recurso para o ensino vem fazendo parte de propostas pedagógicas, particularmente daquelas influenciadas pelo pedagogo francês, introdutor da Escola Moderna, Célestin Freinet, para quem, diferentemente da tradicional perspectiva escolástica de educação, o saber e a aprendizagem necessitam estar ancorados no vivido para terem sentido e haver compreensão, devendo, pois, ser desenvolvidos mediante ação e interação no meio e não no vazio de uma ação educativa sem rumos concretos. (FREINET; SALENGROS, 1960).

É nessa perspectiva que defendia a ideia das aulas-passeio ou estudos de campo. Segundo Sampaio (1989), Freinet via essa atividade como uma forma de motivar os educandos, levando “vida” para dentro da escola, por meio da ação, de saídas de aula, pois acreditava que o interesse das crianças não estava na escola, mas fora dela. Ele percebia que elas apreendiam de verdade com suas aulas nas ruas, nos parques, pois conseguiam entender a teoria na prática do dia-a-dia. E quando retornavam para a escola, tinham que escrever sobre o que viram, o que fazia com que fixassem todo o aprendizado, e com que pudessem entender mais a fundo o meio em que vivem. Célestin Freinet objetivava com as aulas-passeio que o educando ampliasse sua autonomia, já que, ao vivenciar novas e reais situações, seria capaz de desenvolver e descobrir novas capacidades; aumentaria seu

interesse por pesquisa e investigação e buscaria ao máximo o encontro com o outro, o acolhimento fora de sala de aula.

Milan (2007) observa que as aulas-passeio (ou aulas da descoberta) foram precursoras do Estudo do Meio, que consiste no estudo *in loco* do contexto natural e social no qual o educando se insere. O Estudo do meio “[...] cria condições para o contato do aluno com a realidade, propicia a aquisição de conhecimentos de forma direta, por meio da experiência vivida, e desenvolve habilidades de observação, pesquisa, coleta de dados, organização, análise [...]” (MILAN, 2007, p.28). Conforme a autora, para que o estudo cumpra realmente seus objetivos é fundamental que seja planejado entre os alunos e professores, que os alunos decidam com os professores o foco da atividade, os aspectos a serem analisados e observados, os instrumentos para o registro, e a revisão de literatura referente à atividade. Ela acredita que essas atividades de ensino-aprendizagem constituem-se em mola propulsora do turismo pedagógico:

Essa prática educacional, utilizada por instituições de ensino num contexto teórico e prático que, em alguns casos, envolve deslocamentos e viagens com a finalidade de estudo, é erroneamente denominada de Turismo Pedagógico. Define-se, portanto, o Estudo do Meio como método de ensino, o qual objetiva atender os propósitos educacionais da escola, proporcionando ao aluno experiências reais e significativas de aprendizagem (MILAN, 2007, p.29).

Para os autores Spínola da Hora e Cavalcanti (2003, p.223-224) o turismo pedagógico é um segmento do turismo que, além de satisfazer a curiosidade das pessoas por novas culturas e lugares, busca, por meio do ensino formal, agregar valor a experiência vivida.

[...] Seu nome sugere uma atividade turística que esteja ligada de alguma forma com o ensino e/ou a pedagogia. Definida como a teoria da educação e da instrução, a pedagogia estuda os processos e as técnicas para um alcance mais eficiente dos ideais da educação. Nesse sentido, pode-se entender o turismo pedagógico como uma atividade que mescla ensino e turismo, apropriando-se de alguns de seus elementos, essencialmente a viagem. [...] Os alunos passam a assumir a condição temporária de turistas, deslocando-se de seu lugar de origem em busca de algo novo. Há, então, numa sala de aula, o elemento dinâmico (a viagem) e o sujeito do turismo (o turista). Não se trata, obviamente, de uma metamorfose, uma mudança física, social e psicológica. Os alunos continuam sendo alunos que participam de uma aula. Essa assunção de posição diz respeito apenas ao tratamento dado à atividade pedagógica.

Na ótica dos estudiosos, essa atividade institui-se como turismo pedagógico quando, na experiência vivida, ocorre a conversão do olhar, do “olhar de aluno” para o “olhar de turista”. Nesse sentido, acreditam ser importantes, para a conversão do olhar, dois momentos: o primeiro, em que o aluno é informado acerca do local que irá visitar; o segundo, em que se efetivam estratégias de animação. “Deste modo, o objeto de estudo, o local a ser visitado, ganhará vida, promovendo uma maximização das experiências dos alunos, que perceberão a paisagem com um novo olhar” (SPÍNOLA DA HORA e CAVALCANTI, 2003, p.225).

De acordo com os autores a relevância da conversão do olhar de aluno para turista está no fato de a partir daí ser mais fácil transmitir determinado conhecimento, “visto que a aula ganha vida e a experiência de aprendizado do aluno torna-se algo real, com o qual ele pode interagir”. Ilustram esse ponto de vista lembrando que “[...] as formas de relevo em uma aula de geografia estarão à vista, os impactos da poluição serão sentidos de perto em uma aula de campo sobre o meio ambiente” (SPÍNOLA DA HORA e CAVALCANTI, 2003, p.225). Assim sendo, esse processo possibilita uma nova percepção no aluno que passa a posicionar-se de uma outra maneira, assumindo uma postura crítica sobre o ambiente visitado. Essa nova experiência de conversão e reconversão do olhar pode proporcionar mudanças de valores, de atitudes e ainda tornar o aprendizado único e prazeroso.

Na mesma linha de pensamento de Spínola da Hora e Cavalcanti (2003), Milan (2007, p.32) acredita que o turismo pedagógico pode contribuir para que o aluno apreenda mais sobre si mesmo, pois, “ao vivenciar experiências concretas que fazem parte de sua própria história, passa a ter interesse em preservá-la e até mesmo enriquecê-la”.

Sob essa perspectiva, a autora cita algumas contribuições da atividade por meio de vários aspectos, entre eles o psicológico, o sociológico, o cultural e o ambiental. No aspecto psicológico, segundo ela, as vivências turísticas podem influir nas motivações, preferências, valores e atitudes; no aspecto sociológico, podem ser fator de acolhimento, já que o turismo proporciona relações entre pessoas, por meio de novos contatos e novas experiências; no cultural, geram o conhecimento do patrimônio histórico-cultural, no intercâmbio de culturas, hábitos e costumes entre visitantes e visitados; e, no aspecto ambiental, podem proporcionar uma sensibilização relativa à conservação e preservação do patrimônio natural e cultural como potencial turístico e como um bem da população.

Para finalizar, Milan (2007, p.35) assinala que o turismo pedagógico

é uma forma de propor ao aluno uma participação ativa no processo de construção do conhecimento, pois oferece meios para que ele possa tornar-se um cidadão criativo, dinâmico e interessado em atuar, de forma efetiva, na comunidade, contribuindo para o desenvolvimento de uma sociedade mais consciente em todos os níveis

Esse breve apanhado dos vieses conceituais abrangendo o turismo pedagógico mostra que, ao ser definido, este vem associado, na quase totalidade dos casos, a atividades planejadas de ensino. Mais precisamente, ele é planejado como uma estratégia de ensino que implica “ir a campo”, “sair para”, conhecer, experimentar, aprender, apreender, transformar-se e transformar. Ora, nessa ótica, a da “aula-passeio”, na linha de Freinet, talvez fosse mais apropriado que se operasse uma inversão terminológica, com a qual a atividade fosse denominada “pedagogia pelo turismo”.

No entanto, quando se toma por pressuposto que o acolhimento genuíno carrega o potencial pedagógico de ser agente de aprendizagem, catalizador de saberes, promotor de transformações de processos psicoafetivos, cognitivos, relacionais – conforme proposição teórica assumida neste trabalho – toda prática turística construída e desenvolvida pautada pelo acolhimento, ensinaria. Isso equivale a dizer que o sujeito que acolhe e o sujeito acolhido, ao se alternarem nos polos da relação **na** e **pela** prática turística, aprenderiam. E neste caso então, seria o turismo que, pela hospitalidade/acolhimento, se faz pedagógico. Novos percursos reflexivos serão posteriormente retomados nessa direção.

3 METODOLOGIA

3.1 NATUREZA DA PESQUISA E TÉCNICAS SELECIONADAS

Considerando o referencial teórico aqui desenvolvido, a natureza do problema e os objetivos traçados, mostrou-se pertinente, em relação à metodologia deste trabalho, a opção pela pesquisa experimental qualitativa com a utilização de técnicas de “pesquisa-ação”, conforme Thiollent (1996). Sob essa perspectiva, operacionalmente, foram adotados, como base da intervenção pretendida, grupos operativos. Nestes, por sua vez, a ação junto aos sujeitos foi pautada, face à dimensão formativa da pesquisa, pela epistemologia construtivista.

3.1.1 Pesquisa-ação

A pesquisa-ação “é um tipo de pesquisa social com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo”, e conta com a presença de pesquisadores e demais pessoas envolvidas na verificação desse problema de forma cooperativa ou participativa (THIOLLENT, 1996, p.14).

Para que uma investigação seja classificada de pesquisa-ação, Thiollent (1996, p.15) salienta que é fundamental que haja uma ação ou problema que faça jus à pesquisa ou à investigação: “[...] é preciso que a ação seja uma ação não-trivial, o que quer dizer uma ação problemática merecendo investigação para ser elaborada e conduzida”.

Nesse tipo de pesquisa, o pesquisador tem uma posição-chave na atividade, já que é responsável por acompanhar o grupo, orientar, avaliar as ações estabelecidas em função dos problemas, devendo, principalmente, manter “uma atitude de ‘escuta’ e de elucidação dos vários aspectos da situação, sem imposição unilateral de suas concepções próprias” (THIOLLENT, 1996, p.17). Assim, a relação do pesquisador com as pessoas envolvidas na pesquisa é de grande relevância. Problemas de aceitação entre ambos podem intervir negativamente na participação, até mesmo distorcendo resultados, ou mesmo invalidando a ação.

Além disso, para que a pesquisa-ação seja realizada de forma satisfatória, é necessário um amplo planejamento da atividade para que os objetivos pretendidos sejam alcançados. Desse modo, é importante determinar, por um lado, “[...] qual é a ação, quais são os seus agentes, seus objetivos e obstáculos e, por outro lado, qual é a exigência de conhecimento a ser produzido em função dos problemas encontrados na ação ou entre os atores da situação” (THIOLLENT, 1996, p.16).

Porém, como destaca o autor, o planejamento dessa pesquisa é flexível:

Trata-se de apresentar um roteiro que, naturalmente, não deve ser visto como sendo exaustivo ou como o único possível. Em cada situação os pesquisadores, juntos com os demais participantes, precisam redefinir tudo o que eles podem fazer. Nosso “roteiro” é apenas um ponto de partida (THIOLLENT, 1996, p.47).

Tendo por base a síntese elaborada por Thiollent (1996, p.16) sobre essa modalidade de pesquisa, são apresentadas, a seguir, algumas características por ele apontadas:

- Entre os pesquisadores e demais participantes há uma extensa e explícita interação;
- A partir dessa interação, é estabelecida a ordem de precedência dos problemas a serem pesquisados e das soluções a serem apontadas sob forma de ação real;
- O objeto de verificação não é formado pelas pessoas, mas pela situação social e pelos problemas de diversas naturezas encontrados nessa situação;
- O objetivo dessa pesquisa consiste em determinar ou, pelo menos, em elucidar os problemas da situação observada;
- Durante o processo, há um acompanhamento das deliberações, das ações e de toda a atividade intencional dos atores da situação;
- Essa modalidade de pesquisa não se restringe a uma forma de ação: almeja-se ampliar o conhecimento dos pesquisadores e o conhecimento ou o “nível de consciência” das pessoas e grupos considerados.

A forma como é realizada uma pesquisa-ação depende, em grande parte, dos seus objetivos e do contexto em que é aplicada. Na pesquisa-ação, o esclarecimento dos objetivos, tanto da pesquisa quanto da ação, é essencial já na

fase de definição. Os objetivos de ordem prática vão colaborar para o “melhor equacionamento possível do problema considerado como central na pesquisa, com levantamento de soluções e proposta de ações correspondentes às ‘soluções’ para auxiliar o agente na sua atividade transformadora da situação” (THIOLLENT, 1996, p.18). Já os “de conhecimento” vão na direção da obtenção de “[...] informações que seriam de difícil acesso por meio de outros procedimentos” (THIOLLENT, 1996, p.18) como também na direção da ampliação acerca de determinadas situações.

Uma situação específica da pesquisa-ação cabe ainda aqui ser mencionada, a qual diz respeito à tomada de consciência dos agentes implicados na atividade investigada: “[...] não se trata apenas de resolver um problema imediato e sim desenvolver a consciência da coletividade [...]. O objetivo é tornar mais evidente aos olhos dos interessados a natureza e a complexidade dos problemas considerados. (THIOLLENT, 1996, p.16).

No âmbito deste estudo, essa tomada de consciência vinculou-se ao processo desenvolvido coletivamente (sujeitos e pesquisadora) de “re”construção/ “re”significação do conceito de hospitalidade associado com a prática turística em suas múltiplas situações cotidianas de relacionamento de colaboradores com hóspedes e entre os próprios colaboradores.

Porém, ainda em consonância com as considerações de Thiollent (1996), vista a dimensão coletiva e interativa da investigação, fez-se necessário recorrer a uma técnica de grupo associada a técnicas de registro e processamento dos dados. Elegeu-se assim o grupo operativo para interação com os sujeitos envolvidos no empreendimento turístico-alvo, na hipótese de que pudesse promover os redimensionamento conceituais almejados.

3.1.2 Grupo operativo

Essa técnica de trabalho grupal foi desenvolvida a partir das ideias do psiquiatra francês Pichon-Rivière, que utilizava a atividade com vistas ao desenvolvimento de uma tarefa. O autor acredita que, por meio desse instrumento de intervenção grupal, pode-se “potencializar essa operatividade, centrando seus integrantes no reconhecimento de suas necessidades, na elaboração de um projeto e no desempenho de uma tarefa” (ORTH, 1987, p.24).

Nessa atividade em grupo, a aprendizagem acontece essencialmente no convívio com a diversidade, com o contraste, e a partir das diferentes contribuições que o grupo realiza no sentido de interpretar a realidade que busca conhecer. A transformação dos sujeitos ocorre por intermédio dos diferentes olhares que são lançados sobre a realidade, na interlocução dos diferentes atores, que dela se impregnam sucessivamente, mas que também dela se desenraizam quando vão em direção ao outro e ao objeto de busca e de conhecimento, num processo contínuo de construir e construir-se. E é na direção de uma tarefa que os sujeitos, por meio de uma “dialética da interação”, vão se constituindo e construindo a realidade. Nos dizeres de Santos *et al.* (2009, p.17),

[...] cria-se uma outra realidade que já não é nem “só esta”, “nem só aquela”, que nem só está aqui, nem só está lá, mas se encontra “em todo lugar”. E um e outro, porque têm algo a oferecer, fortalecem o seu próprio referencial e se potencializam em direção à plenitude, sem no entanto poder alcançá-la na sua condição absoluta; tendo no horizonte “o ser”, mas também “o não ser”, a “possibilidade de vir a ser” de cada um, e simultaneamente do “podermos ser”, o possível de ser no singular e o possível de ser no plural.

O grupo aprende a aprender e a pensar por meio da desconstrução de conceitos e certezas estabelecidos, ao enfrentar os conflitos e a resistência à mudança. De acordo com Ana Quiroga (ORTH, 1987, p.25), o processo de aprendizagem dos sujeitos não acontece sem contradições e, nessa direção, salienta que

[...] este processo de mudança implica uma desestruturação situacional do prévio, do possuído e conhecido e uma nova estruturação. Isto pode determinar - no sujeito que vive esse processo - vivências de perda, desinstrumentação e ataque. Surge uma contradição entre o velho e o novo, entre necessidades de distintos sinais, as que nos impulsionam à mudança e as que nos impelem a conservar as estruturas prévias - e isto pode dar lugar a uma contradição entre um projeto e uma resistência a esse projeto.

A psicóloga social ratifica a ideia de que o diálogo grupal possibilita essas transformações. Para ela, o intercâmbio de informações, as trocas de experiências e os confrontos de aprendizagem são resultados de uma didática grupal. “A aprendizagem, neste sentido, consiste num processo unitário no qual prática e teoria se integram e no qual as funções do que ensina e do que aprende são alternantes, rotativas” (ORTH, 1987, p.26). Nessa relação, não há somente um que sabe e

ensina, enquanto os outros ignoram e aprendem, e sim um saber produzido pelo grupo.

O aprender a pensar, ou “maiêutica grupal”⁷, segundo Pichon-Rivière (2005), leva a um entrelaçamento entre teoria e prática, o que faz com que os participantes passem de sujeitos passivos a sujeitos protagonistas de seu próprio conhecimento. Desse modo, o autor observa que:

Devemos identificar basicamente o ato de ensinar e aprender com o ato de inquirir, indagar ou investigar, e caracterizar a unidade “ensinar e aprender” como uma contínua e dialética experiência de aprendizagem em espiral, na qual, num clima de plena interação, descobrem, ou redescobrem, aprendem e “se ensinam” (PICHON-RIVIÈRE, 2005, p.133).

Tendo em vista os aspectos citados acima, apresenta-se como primordial, nesse processo de aprendizagem em grupo, a figura do coordenador, como um facilitador, que instiga/provoca o diálogo. A função deste “copensor” – aquele que pensa junto com o grupo, ao mesmo tempo em que compila e associa os pensamentos do todo – consiste em “criar, manter, fomentar a comunicação, chegando esta, através de um desenvolvimento progressivo, a tomar a forma de uma espiral, na qual coincidem didática, aprendizagem, comunicação e operatividade” (Pichon-Rivière, 2005, p.128). O coordenador, com sua prática, favorece os vínculos entre o grupo e o objeto de sua tarefa.

Trazendo então o conceito de grupo operativo ao universo temático da pesquisa e ao problema proposto – nos quais são postos em relação os conceitos de hospitalidade (acolhimento) e turismo associados à prática turística e à prática profissional em turismo –, ter-se-ia uma ferramenta psicopedagógica que supostamente favoreceria os sujeitos envolvidos a “[...] descobrir/construir a realidade do turismo e o valor da atitude ou do estado de acolhimento que aí está necessariamente implicado” [...] por tratar-se de um procedimento em que todos teriam “[...] a oportunidade de efetivamente inserir-se nessa realidade num profundo mergulho, mas também a oportunidade de dela desprender-se, na medida em que fica posta a urgência de reconhecer e legitimar o olhar e a busca que o outro empreende” (SANTOS, *et al.*, 2009, p.19).

⁷ O termo aqui adotado no sentido de “Arte da parteira. Sócrates compara seus ensinamentos a essa arte, porquanto consistem em dar à luz conhecimentos que se formam na mente de seus discípulos [...]” (ABBAGNANO, 2003, p.637).

Por outro lado, uma referência complementar – mas necessária – considerando a eleição do grupo operativo nos processos metodológicos envolvidos na pesquisa, diz respeito ao quadro teórico da epistemologia construtivista, que se constitui em fundamento psicopedagógico dessa atividade em grupo.

Como enunciado anteriormente, o presente trabalho tem como objetivo subsidiar intervenções pedagógicas no âmbito da hospitalidade, visando à constituição, em empreendimento turístico, de espaços de promoção de interações de acolhimento, de experiência da “re”significação do acolher, do fazer-se acolher e do ser acolhido, de abertura para o outro, visto que, nas atividades, nos serviços e nas estruturas de hospitalidade, são as pessoas que vivem ou promovem interações de acolhimento.

Assim sendo, na área da Educação, em seus domínios epistemológico e psicopedagógico, o estudo busca propiciar a análise de uma experiência pedagógica alternativa, favorecedora do processo construtivista de aprendizagem, particularmente pela adoção metodológica de grupos operativos, já referidos, tendo, simultaneamente por foco e por sustentação teórica os princípios da hospitalidade no marco teórico deste trabalho e integrando, coerentemente, discurso, teoria e prática, na ótica da vivência pedagógica da pedagogia do acolhimento. O acolhimento, se genuíno, possibilita uma interação, uma relação de troca, uma experiência que gera transformações nos sujeitos envolvidos. Dessa forma, o acolhimento traz em si o potencial pedagógico de ser agente de aprendizagem, já que nessas interações entre os sujeitos e o meio, estes constroem e reconstroem suas estruturas de pensamento e ampliam suas capacidades de compreensão.

Busca-se contribuir para alcançar uma dimensão formativa, tanto no campo da hospitalidade quanto no do turismo, numa perspectiva que ultrapasse unicamente a transmissão de informações ou sua mera exposição. Por isso, a pertinência do paradigma construtivista como concepção pedagógica de base para as ações nos grupos operativos, uma vez que o construtivismo significa

[...] a idéia de que nada, a rigor, está pronto, acabado, e de que, especificamente, o conhecimento não é dado, em nenhuma instância, como algo terminado – é sempre um leque de possibilidades que podem ou não ser realizadas. É constituído pela interação do indivíduo com o meio físico e social, com o simbolismo humano, com o mundo das relações sociais; e se constitui por força de sua ação e não por qualquer dotação prévia, na bagagem hereditária ou no meio, de tal modo que podemos afirmar que

antes da ação não há psiquismo nem consciência e, muito menos, pensamento (BECKER, 2001, p.72).

O processo construtivista vem redimensionar o papel do sujeito no processo de ensinar e aprender. Por meio da Epistemologia Genética, Piaget (2002) opõe-se à idéia de um universo de conhecimento dado, propondo que o sujeito constrói seu conhecimento na interação, tanto com o meio físico quanto com o meio social. Propõe uma epistemologia “que é naturalista sem ser positivista, que coloca em evidência a atividade do sujeito sem ser idealista, que se apóia igualmente no objeto ao mesmo tempo que o considera um limite e que, sobretudo, vê no conhecimento uma construção contínua” (PIAGET, 2002, p.6).

O filósofo Fernando Becker (1993, 2001, 2009, 2010), estudioso de Piaget, traz à reflexão, desdobramentos da teoria piagetiana ocorridos desde as origens do construtivismo. Refere assim que Piaget criou “a idéia de **conhecimento-construção**, expressando, nessa área específica, o movimento do pensamento humano em cada indivíduo particular, e apontou como isso se daria na Humanidade como um todo” (BECKER, 2009, p.88). Uma vez que as estruturas internas do sujeito resultam de uma construção efetiva e contínua, o conhecimento não pode ser concebido como algo que estaria nelas predeterminado; também não está em características preexistentes do objeto, visto que elas são conhecidas pela mediação das estruturas e por estas enriquecidas (PIAGET, 2002).

De acordo com Becker (1993, p.27), essa construção depende das condições de cada sujeito e do objeto/meio, lembrando que o sujeito piagetiano é essencialmente ativo. Sua ação relativiza a abstração empírica, sem, contudo, abandoná-la, recorrendo a ela quando necessário. “Seria este o ponto de chegada do verdadeiro sujeito epistêmico, condição de possibilidade do sujeito ético, do sujeito político, do sujeito humano, enfim”.

É importante ressaltar que o principal da Epistemologia Genética “é a ideia de que o ser humano não está pronto” (BECKER; MARQUES, 2010, p.7). Essa ciência busca alargar o entendimento do que significa o “objeto”, ao apresentá-lo como o mundo das relações sociais, “no sentido do conflito sociocognitivo ou das representações sociais da inteligência, pois a vida social não pode continuar a ser entendida simplesmente como ‘coordenação de operações individuais” (BECKER, 2001, p.71-72).

Desse modo, o construtivismo, segundo o autor, é “uma teoria, um modo de ser do conhecimento ou um movimento do pensamento que emerge do avanço das ciências e da Filosofia dos últimos séculos” (BECKER, 2009, p.89). Na convergência das ideias, fica destacado que o conhecimento é uma construção, o sujeito se relaciona com o meio físico e social, dele retirando o que é de seu interesse (abstração) e a partir desses novos elementos, reconstruindo o que já tem (reflexão), procedendo a uma síntese dinâmica da ação e da abstração, do fazer e do compreender, da teoria e da prática, sínteses essas não processadas pelo apriorismo, tampouco pelo empirismo, uma vez que tanto um como o outro valorizam apenas um dos polos da relação (BECKER, 2009).

Para Piaget (1999), o ser humano é um sujeito cultural ativo, de modo que suas ações possuem dupla dimensão: assimiladora e acomodadora, sendo a primeira, a assimiladora, aquela em que esse sujeito realiza modificações no mundo objetivo, e, a segunda, a acomodadora, aquela em que o sujeito produz alterações em si mesmo, no mundo subjetivo, incorporando o universo a si próprio. O conhecimento tem início quando o recém-nascido atua assimilando algo do meio físico ou social. Esse conteúdo assimilado, ao penetrar no mundo do sujeito, gera perturbações, uma vez que traz algo novo para a estrutura assimiladora. Surge aí, a necessidade de que o sujeito refaça seus instrumentos de assimilação em função da novidade.

“Este refazer do sujeito sobre si mesmo é a acomodação. É este movimento, esta ação que refaz o equilíbrio perdido; porém, o refaz em outro nível, criando algo novo no sujeito. Esse algo novo fará com que as próximas assimilações sejam diferentes [...]” (BECKER, 2001, p.78) das últimas, possibilitando um novo equilíbrio e mais consistente que o anterior. E esse processo constitutivo é permanente, uma vez que o sujeito está sempre assimilando e acomodando o conhecimento que produz em contato com todo e qualquer objeto.

No entanto, Piaget chama de adaptação o equilíbrio das assimilações e das acomodações. “Esta é a forma geral de equilíbrio psíquico. O desenvolvimento mental aparecerá, então, em sua organização progressiva como uma adaptação sempre mais precisa à realidade” (PIAGET, 1999, p.17).

Esse processo pode ser explicado pela teoria da abstração reflexionante de Piaget. O sujeito nunca extrai a totalidade do objeto, mas algumas de suas características, o que marca, simultaneamente o limite do conhecimento e seu

caráter progressivo. Cada sujeito retira (ou assimila) somente o que seu esquema de assimilação atual permite que ele retire. Pela importância desse processo na teoria piagetiana, trancreve-se a seguir sua explicitação, conforme a apresenta Becker (2001, p.47):

[...] A abstração está limitada pelo esquema de assimilação disponível no momento; o esquema disponível é síntese das experiências anteriores, isto é, das abstrações, empíricas e reflexionantes, passadas; mas ele pode modificar tal esquema. Ele o modifica por *acomodação*. Assim que um esquema de assimilação é percebido como insuficiente, para dar conta dos desafios, no nível das transformações do real, o sujeito volta-se para si mesmo, produzindo transformações nos esquemas que não funcionaram a contento. O esquema assim refeito pode proceder, agora, a novas assimilações ou retiradas (abstrações) de características dos objetos, das ações e das coordenações das ações; isto é, pode proceder a abstrações empíricas ou reflexionantes. Se novas dificuldades de assimilação ou de abstração se apresentarem, o sujeito responderá novamente, agora em novo patamar, por acomodação, e assim sucessivamente.

Nesse sentido, ao encarar novas inquietações ou problemas parecidos, esse sujeito estará mais instrumentalizado para responder em comparação com o momento anterior. “As diferentes organizações cognitivas, ou esquemas de ação, que vão sendo elaboradas dessa forma, são sintetizadas em formas mais complexas. A síntese de todas essas coordenações forma as estruturas de conhecimento [...]” (BECKER, 2010, p.15). E essas estruturas de conhecimento são decorrência desse processo de assimilação e acomodação. Pode-se desse modo afirmar que o construtivismo se instaura na e pela interação. Isso quer dizer que o conhecimento não advém somente por pressão do meio ou pela atuação do sujeito, mas sim pela interação entre o sujeito e o meio. Por isso, Piaget (1988) salienta que conhecer um objeto é operar sobre ele e modificá-lo e a si mesmo. Assim, o esforço do ser humano de conhecer e aprender faz com ele se transforme, uma vez que a cada interação deste com o objeto/meio faz com que ambos saiam transformados desse encontro.

Sob essa ótica, conclui-se que o conhecimento é construído na relação que o sujeito desenvolve com o objeto a ser conhecido e pela mediação daquele que ensina, na dialética entre dois polos, de um sujeito histórico-social que procura conhecer uma determinada realidade, e um outro sujeito, também histórico-social, que possui um conhecimento para explicar essa realidade. E, por meio dessa dialética contínua, novos olhares são apresentados e, a partir da apreensão dessa

realidade, tanto objeto de conhecimento quanto sujeito se transformam (SANTOS *et al.*, 2009).

Nesse quadro estaria compreendido o conceito de realidade, segundo Paviani (1984, p.39). Para o filósofo, a realidade não corresponde a objetos naturais ou artificiais com consistência física. Falar da “sua realidade” significa expressar um modo de relacionamento do homem com os Outros e com os objetos. Sob esse prisma, a realidade consiste no significado que resulta das relações sociais e de produção em um determinado contexto social e histórico. Ela pressupõe “[...] um processo dialético de constituição da significação na relação dos homens com os objetos e as coisas, mas principalmente mediados pelas relações das ações dos homens entre si”, de modo que cada grupo social tem sua realidade objetiva e individual.

Em síntese, como foi apresentado no referencial teórico do estudo, a dialética “acolher/sentir-se acolhido”, essencial à dinâmica da hospitalidade, deve ser concebida na sua origem,

como uma relação que é processual e construída por meio da participação ativa dos diferentes atores, participação em que o saber/sentir uma realidade buscada se efetiva na interrelação e em que ambos os participantes produzem-se reciprocamente, mediados pela realidade ou pelo objeto a ser pesquisado, objeto este que é transformado, sucessivamente “re”-construído por meio de cada novo olhar que sobre ele é lançado. Ao mesmo tempo, aqueles que olham, ou apontam são também transformados justamente a partir da transformação que operam sobre a realidade objeto do conhecimento (realidade turística no âmbito da pesquisa) (SANTOS *et al.*, 2009, p.18).

Ambos os sujeitos do ato de acolhimento, na medida em que constroem a realidade e se constroem mutuamente, efetivam uma realização turística “para dentro e para fora”, que privilegia simultaneamente cada um dos sujeitos epistêmico-psíquicos. “Ambos e cada um apreendem epistemicamente a realidade – física, cognitiva, social – na interação/interlocação, na mútua escuta de desejos e disposições” (SANTOS *et al.*, 2009, p.18). Desse modo, ambos, os sujeitos, surgem enriquecidos da incursão no mundo exterior, mas também, e em particular, no seu mundo interior.

3.2 SUJEITOS DA PESQUISA

Os sujeitos da pesquisa foram os gestores e colaboradores do Parque das Cascatas (Lageado Grande, RS), assim como turistas que estiveram no local. Do GO1 participaram, além de um gestor, outros seis sujeitos: S1 RECEPÇÃO, S2 RECEPÇÃO, S1 CAVALGADA, S1 RESTAURANTE, S2 RESTAURANTE e S1 SERVIÇOS GERAIS. No GO2, embora não estivessem presentes S1 CAVALGADA, S1 RESTAURANTE, e S1 SERVIÇOS GERAIS que haviam participado da atividade de grupo anterior, ampliou-se o número de sujeitos participantes. Foram eles: S2 GERÊNCIA, S2 CAVALGADA, S1 LIMPEZA GERAL, S1 e S2 MANUTENÇÃO, S1 LIMPEZA PISCINA, S1 e S2 GOVERNANÇA, S2 e S3 SERVIÇOS GERAIS.

Relativamente à prática turística, foram entrevistados cinco grupos de turistas, tendo por foco suas expectativas antes e no retorno da cavalgada. No conjunto, responderam às questões 13 sujeitos, assim distribuídos: grupo 1 – dois; grupo 2 – dois; grupo 3 – dois (participou um casal que estava com o filho, mas este não se pronunciou); grupo 4 – quatro; grupo 5 – três.

Contrariamente ao previsto, não foi possível entrevistar o guia durante a realização da trilha, em função de seus afazeres próprios à atividade (preparação e designação dos animais, instruções, cuidados com a segurança, entre outros). A entrevista realizou-se no turno da noite, tendo findadas suas obrigações. Em decorrência disso, dos cinco grupos participantes, somente três tiveram referências explícitas do guia, ficando limitadas a eles a possibilidade de comparação dos respectivos discursos.

3.3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O *design* metodológico da investigação, conforme graficamente representado pela Figura 1, compreendeu a sequência das seguintes ações: grupo operativo, prática turística (precedida e sucedida de entrevista semiestruturada dos participantes), grupo operativo.



FIGURA 1 – *Design* metodológico da pesquisa

Fonte: Elaborado pela autora

No e com o diálogo grupal (Grupos operativos 1 e 2), procurou-se identificar o conceito de hospitalidade, (“estado de desejo inicial”) de gestores e colaboradores do Parque. No GO1, os sujeitos foram estimulados a falar sobre o que entendiam por “ser hospitaleiro”, por locais de hospitalidade, uma vez que essas informações seriam fundamentais para o processo de “re”construção/”re”significação do conceito de hospitalidade/acolhimento. O coordenador do grupo operativo⁸ incitou os sujeitos a contarem suas experiências acerca do tema, a dizerem como o percebem na sua prática profissional. Quanto mais opiniões divergentes ou questionamentos surgissem, maiores seriam as oportunidades de interpretação/conhecimento da realidade de cada um. Nesse processo psicopedagógico, a condução da reflexão pelo coordenador teve por referente/horizonte o conceito de hospitalidade adotado na pesquisa.

A prática turística, acompanhada pela pesquisadora, correspondeu a uma trilha realizada a cavalo (cavalgada), cujo guia havia participado do GO1. Antes da realização da trilha e no retorno dela, os participantes responderam, respectivamente, às seguintes questões: O que espera/deseja da cavalgada? Como foi a cavalgada? A pergunta que antecedeu a prática turística tinha por finalidade identificar o estado de desejo inicial em relação à atividade, o que equivale a dizer, identificar/inferir o entendimento do turista sobre a prática, sua motivação para realizá-la e suas expectativas quanto à sua atuação (protagonista impositivo, colaborador, propositor, aberto para o outro e para o novo, por exemplo). Já a pergunta formulada após a atividade objetivou identificar a repercussão da prática realizada expressa na sua percepção da experiência vivida. Dito de outra forma, com a pergunta se buscaram sinalizadores da efetivação, pelo acolhimento, de uma

⁸A coordenação do grupo operativo contou com o assessoramento de um psicólogo social.

prática de turismo pedagógico. Ressalte-se que a opção por perguntas abertas visou a que o discurso pudesse fluir e fossem trazidos à fala aspectos que emergissem de forma livre no pensamento.

A decisão de incluir a prática turística dentro dos procedimentos metodológicos teve o intuito de poder oferecer aos sujeitos da pesquisa outros elementos para reflexão a partir da análise de relações de acolhimento ali manifestas, particularmente tendo ela sido realizada após o GO1.

Precedendo à realização do GO2, após transcrição das falas gravadas dos sujeitos no GO1, mediante análise preliminar de conteúdo, selecionaram-se 15 predicações para o enunciado “Receber é...” (formulado em resposta à questão da coordenadora, no GO1, desencadeadora das reflexões: “Como é que se dá esse receber pessoas, como é essa experiência de vocês, o que é que vocês pensam sobre o que é receber pessoas aqui no Parque?”). As predicações foram elaboradas por retomada explícita das falas dos sujeitos ou por inferências a partir delas. Nessa seleção, procurou-se pontuar aquelas que focalizavam aspectos significativos para a reflexão coletiva (tendo em conta o conceito que dali se depreendeu, bem como aquele de referência) e tomou-se o cuidado de não as associar a sujeitos individualmente. Essas predicações foram apresentadas num quadro-síntese. Na sequência, também em um quadro-síntese, selecionaram-se as falas de dois dos grupos participantes da cavalgada (antes e depois da atividade) para os quais foi possível contrapor as respostas do guia na entrevista com ele realizada.

O GO2 teve início com a apresentação de ambos os quadros, a partir dos quais a coordenadora desencadeou o processo reflexivo. As manifestações dos participantes, assim como no GO1, tendo sido gravadas, foram igualmente transcritas, de modo a permitir uma análise comparativa entre eles.

Cabe aqui uma observação importante. A opção pela realização de apenas dois grupos operativos intermediados por uma prática turística, está atrelada, de um lado, à natureza qualitativa da pesquisa; de outro, à natureza do objeto de investigação, na medida em que o processo de construção conceitual, numa dinâmica construtivista de relação sujeito-meio, é interminável. A implementação de dois GOs se mostrou assim suficiente no sentido de analisar sinalizadores do processo de “re”construção/“re”significação do conceito de acolhimento acionado pela interlocução promovida pelo grupo operativo.

3.4 ABORDAGEM ANALÍTICO-INTERPRETATIVA DOS DADOS

Como visto, o *corpus* da pesquisa compreendeu as manifestações (transcritas) dos sujeitos nos grupos operativos e as respostas formuladas nas entrevistas que antecederam e sucederam a prática turística, a partir das quais se buscou identificar/inferir “re”construções/“re”ssignificações conceituais de acolhimento. Objeto e objetivo da investigação remeteram assim a uma abordagem hermenêutica dos discursos dos sujeitos nas referidas situações. A propriedade da opção pode ser argumentada a partir da afirmação de Ricoeur (1978), para quem “[...] interpretar essas “expressões de vida” (como ele se refere aos textos), significa “[...] decifrar o sentido oculto no sentido aparente, desdobrar os níveis de significação implicados na significação literal” (RICOEUR, 1978, p.15), e isso porque, segundo o pensador, “[...] a enunciação é uma apreensão do real mediante expressões significantes, e não uma obtenção de pretensas impressões provenientes das coisas mesmas” (RICOEUR, 1978, p.8). Ou ainda, porque a linguagem, conforme o filósofo Gadamer (*apud* Rohden, 2003, p.234), é “[...] um nós, no qual estamos encadeados um-com-o-outro e no qual o indivíduo não tem limites fixados”. E a hermenêutica considera a linguagem “[...] como um princípio que aponta sempre mais além de si mesma e do que diz explicitamente, isto é, não se esgota nem se conserva no que se expressa, no que verbaliza (ROHDEN, 2003, p.238). É, portanto, para o discurso signifiante, carregado de possibilidades de sentido, emergente do jogo da interação enunciativa entre os sujeitos, que convergiram as análises interpretativas.

No entanto, o processo interpretativo do discurso – o qual, segundo Ricoeur (1978, p.16), parte da “determinação múltipla dos símbolos” – requer que se disponha de uma estrutura teórica para apreensão/atribuição de sentidos, de modo a que, mesmo sendo reduzida essa multivocidade, se possa mostrar que a forma da interpretação é relativa à estrutura teórica do sistema hermenêutico considerado.

Neste estudo, buscou-se essa estrutura hermenêutica de modo particular em pressupostos da teoria enunciativa de Bakhtin (1997), referente à relação dialógica, ao caráter responsivo da linguagem – e, em consequência, em procedimentos de análise do discurso consistentes com esses pressupostos.

Para Bahktin (1997), a enunciação corresponde à materialização da interação verbal de sujeitos históricos, logo, a língua há que ser analisada em situações concretas, sendo então considerados os interlocutores, o espaço, o tempo, o

objetivo da enunciação. No processo interativo, os interlocutores assumem uma atitude responsiva: o ouvinte torna-se locutor; o locutor torna-se ouvinte, dando forma a uma relação dialógica, na qual, conforme refere Rechdan (2003), o projeto de fala depende do “outro”, e o sujeito se constroi pelo “outro”. Nessa perspectiva, foram analisadas (nos grupos operativos e nas entrevistas) marcas linguísticas desses movimentos discursivos, explícitos ou implícitos, presentes nas manifestações verbais dos sujeitos.

Por outro lado, o processo analítico-interpretativo recorreu também a alguns procedimentos da Análise de Conteúdo, como a concebeu Bardin (2000), isto é, como uma “[...] hermenêutica controlada, baseada na dedução” (BARDIN, 2000, p.9), que possibilita encontrar indicativos a partir dos quais se possa fazer inferências relativas às condições de produção/recepção dos discursos. Nessa direção, transitou-se, entre outros caminhos, pelas primeiras impressões e orientações advindas da “leitura flutuante” das manifestações verbais, pelo levantamento de hipóteses interpretativas, pela aplicação de mecanismos aglutinadores de elementos discursivos (caso das predicções, por exemplo).

Cumpram aqui deixar ressalvada a opção explícita pela abordagem analítica por meio exclusivamente da linguagem verbal, tendo sido considerados os limites impostos pelo período disponível para a investigação e possibilidades de interferência, ao longo de seu desenvolvimento, de situações não previstas e não passíveis de serem controladas (não raro de ocorrer quando se faz pesquisa de campo). A associação de elementos extraverbais na análise das manifestações dos sujeitos, remetendo a uma abordagem semiótica, se mostra assim como um novo e importante horizonte para o presente estudo.

3.5 CAMPO DE INVESTIGAÇÃO

O empreendimento turístico considerado campo de investigação deste trabalho é o Parque das Cascatas. Está localizado em Lageado Grande – RS, no município de São Francisco de Paula, a 60 quilômetros de Caxias do Sul e a 180 de Porto Alegre. Situa-se entre as Rotas Turísticas dos Campos de Cima da Serra (Bom Jesus, Cambará do Sul, Esmeralda, Jaquirana, São Francisco de Paula, São José dos Ausentes, Monte Alegre dos Campos, Muitos Capões e Vacaria) e das

Hortências (Canela, Gramado, Nova Petrópolis, Picada Café e São Francisco de Paula).

Além de sua localização privilegiada, o Parque possui diversos recursos naturais que potencializam as atividades turísticas junto à natureza. A presença de espécies nativas de fauna e flora como a curicaca, seriema, araponga e gralha azul enriquecem o meio ambiente, sem contar com o Rio Lageado (Rio com nome original de Buriri) que desenha o cenário ao formar diversas cascatas no local, por isso o nome de Parque das Cascatas. Este apresenta em torno de 54 hectares de área verde que se constitui como o principal atrativo do local. A preocupação com esse meio ambiente é regra no Parque, os funcionários estão sempre cuidando da manutenção da área e do monitoramento junto aos turistas e/ou visitantes ou junto à comunidade local. Essa preocupação se mostra, também, com a certificação que o Parque possui com o órgão da Fundação Estadual de Proteção Ambiental – FEPAM. É uma licença de operação que representa que o local atende às normas legais e se preocupa em garantir um ambiente ecologicamente correto, o que é raro em empreendimentos públicos no Brasil.

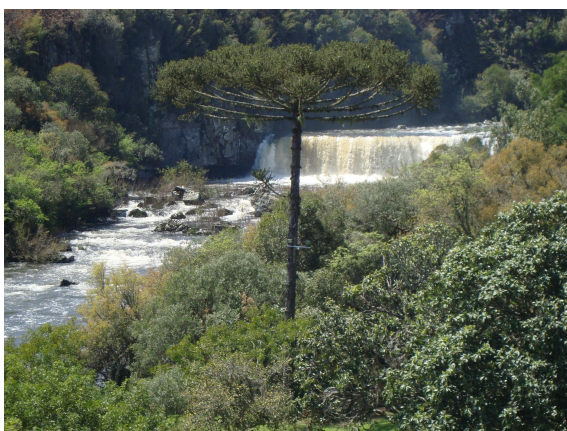


FIGURA 2 – Rio Lageado com suas cascatas

Fonte: A autora



FIGURA 3 – Área do Parque

Fonte: A autora



Fonte: A autora



Fonte: A autora

Porém, na área em que está localizado o Parque, por volta da década de quarenta do século XX, foi construída uma usina de beneficiamento de madeira para fabricação de celulose, que não tinha nenhuma preocupação com a degradação do meio ambiente, depredava a área verde e poluía o rio.

Conforme a proprietária, no local havia casas dos trabalhadores da fábrica, escola, além da usina, que era altamente poluente, tudo isso na margem do rio. Ela conta que, após o fechamento da usina, a área ficou com alguma pendência de família e foi parar no Banco do Brasil. E em 1986, sua família comprou o local que estava todo devastado e em ruínas. A partir daí, os proprietários, por e da região e verem no local uma natureza que era rica, iniciaram um processo de resgate do ambiente natural, começaram a limpar a área, replantar espécies originais e buscar procedimentos para a despoluição do rio.

Assim, depois de um tempo, devido ao potencial natural da área, algumas pessoas iam para lá passar o dia, ou dormir de um dia para o outro, e, mesmo avisadas de que era propriedade privada, apareciam no local. Isso gerava um gasto e trabalho para os proprietários que iam passar o fim de semana, já que essas pessoas iam embora e deixavam o ambiente sujo, e a família tinha que contratar guardas para segurança da área e pessoal para limpeza.

Então, depois de perceberem que existia uma demanda que buscava frequentemente o local e verem o potencial da área para o turismo, em 1996 foi aberto o Parque das Cascatas. Iniciou com a cobrança de uma taxa de manutenção e entrega de um folder com as regras do local. Foi a partir desse ponto que os gestores do Parque iniciaram o trabalho com a conservação e preservação do meio ambiente. Segundo a proprietária, com o pagamento da taxa de manutenção e

estabelecimento das regras, as pessoas passaram a se preocupar com o ambiente, e a cuidar dele. Ela acredita que as pessoas passaram a ter essa cultura dentro do Parque, e quem sabe passaram a levar isso até mesmo para suas casas.

O Parque fica aberto o ano todo, sendo sua alta temporada no período de verão, em que o aproveitamento das cascatas, das piscinas naturais e do rio se tornam as principais atrações. Durante todo o ano há visitação ao local. Ao longo da semana há visitas de escolas, realização de eventos, no entanto, o maior volume de turistas está no fim de semana, o que coincide com os visitantes que vão passar o dia aproveitando a natureza e a infra-estrutura disponível. E devido à superlotação, adotou-se, por meio de planejamento prévio, uma capacidade de carga limite de 400 visitantes por dia. Este é outro aspecto relevante que mostra a preocupação dos gestores com o meio ambiente e com o bem estar dos visitantes e /ou turistas.

O Parque conta com uma ampla infraestrutura, tanto para os visitantes que pagam uma taxa de manutenção e podem utilizar o espaço, quanto para os turistas que ficam hospedados em uma das cabanas do Parque ou na área de *camping*.

A infraestrutura disponível compreende churrasqueiras, piscinas naturais e piscina social aquecida, sauna a vapor e seca, hidromassagem, espaço de vôlei de praia e de futebol, além de galpões cobertos para os visitantes que quiserem usar, e bar e restaurante. A área do *camping* contém banheiros, galpões de apoio e piscinas naturais que também ficam disponibilizadas para os demais visitantes. São quinze cabanas com lareiras, mobiliadas com televisão, geladeira, fogão e utensílios domésticos para o uso do hóspede.



FIGURA 6 – Espaço de Lazer
Fonte: A autora



FIGURA 7 – Cabanas do Parque
Fonte: A autora



FIGURA 8 – Restaurante do Parque
Fonte: A autora



FIGURA 9 – Galpão Comunitário da Área de camping
Fonte: A autora

O restaurante do Parque funciona com café da manhã, almoço e jantar, além de lanches. O cardápio é bem variado e elaborado pelo chefe responsável, profissional com experiência em gastronomia, que destaca alguns pratos principais como: a truta nobre, os medalhões de filé ao molho de ervas e a picanha servida na chapa com molhos especiais.

Além da gastronomia, o Parque possui potencial para atividades voltadas para o meio natural, como trilhas ecológicas. Há a presença de guias para auxílio durante o trajeto, passeios a cavalo, em que são lembradas pelos guias as histórias da região, que era rota dos tropeiros.

O gerente do Parque e proprietário junto com sua família, formado em hotelaria pela Universidade de Caxias do Sul, reside no local e conta com uma equipe que varia de acordo com a temporada: na alta, no verão, em torno de 18 funcionários; na baixa, no inverno, em média de 8 a 10.

4 ANÁLISE DOS DADOS: “RE”CONSTRUÇÃO/“RE”SSIGNIFICAÇÃO DO CONCEITO DE ACOLHIMENTO

Em consonância com os procedimentos metodológicos anteriormente descritos, o processo de organização e análise dos dados com vistas à elaboração de sínteses interpretativas, compreende, operacionalmente, desde um ponto de vista macroestrutural, três momentos: no primeiro, concernente ao Grupo Operativo 1 (GO1), tem-se por foco a identificação do conceito de acolhimento explícita ou implicitamente expresso pelos sujeitos (gestores e colaboradores do empreendimento turístico) no contexto da respectiva prática profissional em turismo (sujeitos anfitriões); no segundo, referente à prática turística realizada (trilha a cavalo/cavalgada), examinam-se relações de acolhimento estabelecidas entre anfitrião e hóspede; no terceiro, atinente ao Grupo Operativo 2 (GO2), retoma-se o conceito de acolhimento no contexto da prática profissional em turismo como foco de análise, porém a partir da reflexão dos sujeitos sobre a construção conceitual por eles realizada no GO1 e sobre as relações de acolhimento identificadas na trilha, esta apresentada como um exemplo de prática turística.

4.1 GRUPO OPERATIVO 1

Para orientar a macroestruturação analítica dos dados relativos ao GO1, faz-se pertinente aqui retomar o objetivo geral proposto para esta investigação, a qual visa contribuir com os empreendimentos no sentido de que disponham de uma ferramenta pedagógica para a formação permanente de gestores e colaboradores no âmbito da relação de acolhimento dentro do escopo teórico do trabalho e promover discussão sobre relações entre turismo pedagógico e pedagogia da hospitalidade. Esse balizamento permite conduzir a análise a partir da constituição dos seguintes tópicos: Conceitos emergentes do discurso; Processo de construção conceitual no/pelo Grupo Operativo. Na sequência, encaminha-se o detalhamento de cada um deles.

4.1.1 Conceitos emergentes do discurso

O desencadeamento do GO1 dá-se mediante a seguinte questão: “Como é que se dá esse receber pessoas, como é essa experiência de vocês, o que é que

vocês pensam sobre o que é receber pessoas aqui no Parque?”. Observa-se que, na própria questão, procura-se inserir a reflexão sobre o receber no contexto de atuação profissional. No decurso do GO1, as intervenções dos sujeitos remeteram, sinteticamente, à construção das seguintes predicções (explícitas e ou implícitas) a “Receber é...”

- ... acolher com a preocupação de realizar os sonhos das pessoas.
- ... tratar as pessoas como o faz a recepção.
- ... buscar identificar as expectativas dos clientes.
- ... deixar o outro se sentir à vontade, bem, acolhido.
- ... tratar o cliente não como hóspede, mas como alguém de casa (dar um atendimento caseiro).
- ... auxiliar nas necessidades.
- ... fazer com que o hóspede se sinta satisfeito.
- ... atender o desejo do hóspede sem interferir, sem imposição.
- ... tratar todo mundo igual, respeitando as diferenças.
- ... dar opções de acordo com a expectativa identificada, possibilitando uma sintonia entre o que o hóspede quer e o que se tem a oferecer.
- ... propiciar mudança do olhar.
- ... fazer a diferença com coisas simples.
- ... pensar pelo hóspede, colocar-se no lugar dele.
- ... favorecer uma abertura nas relações, uma aproximação.
- ... ter agilidade no atendimento.
- ... resolver problemas e oferecer alternativas de solução.
- ... buscar evitar problemas, antecipando-se à sua ocorrência, sem negligência.
- ... personificar o atendimento.
- ... atender de modo igual a todos, pelo que se é, não pelo que aparenta ter.
- ... atender com diplomacia, cordialidade, tolerância, equilíbrio.
- ... atender com postura e linguagem adequadas.
- ... acompanhar e informar o hóspede.
- ... passar confiança, segurança.
- ... não deixar transparecer problemas pessoais para o cliente.
- ... aprender com o outro.

De imediato, essas predicções formuladas pelos sujeitos, vistas em seu conjunto, desvelam uma disposição não autocentrada para o acolhimento, trazendo o OUTRO para o foco da relação entre acolhedor e acolhido. Nesse sentido, mostra-se interessante voltar as lentes analíticas sobre elas no intuito de tentar inferir algu-

mas particularidades, que, paradoxalmente, reforçam os enlaçamentos que estabelecem entre si.

Ao ser colocada na realização dos sonhos das pessoas (do Outro), na sua satisfação, o centro da preocupação do ato de receber (“[...] eu tenho uma preocupação, eu imagino que o turista, ele saia e venha atrás de um sonho [...] a gente tem uma preocupação de realizar esse sonho” – Sujeito 1 GERÊNCIA; “[...] fazer com que se sinta satisfeito” – Sujeito 1 RESTAURANTE), a ação passa a encerrar mais do que um “oferecer” ou “mostrar” por um dos polos da relação: ela pressupõe a busca do êxito nesse empreendimento⁹.

Sob esse marco (busca da realização dos sonhos), é caracterizado como se efetiva o processo relacional, nele sendo possível identificar olhares sob perspectivas diversas, porém todos convergindo para a mesma finalidade. As predicções se instituem, de certa forma, como um *modus operandi*, que se mostra de natureza predominantemente humano-social, cerne do processo relacional, cujos pilares estariam, na abertura para o Outro, no atendimento caseiro, na busca de identificação das expectativas do Outro, de sintonia entre essas expectativas e o que se tem a oferecer, sem imposição, e na tentativa de colocar-se no lugar do Outro. A Figura 10 vem representar graficamente esse processo.

⁹ Note-se ter sido esta a primeira resposta à pergunta do coordenador do GO.



FIGURA 10 – Predicações que se instituem como *modus operandi* na efetivação do processo relacional
 Fonte: Elaborado pela autora

É interessante notar que, considerando a oposição “não como... mas como” presente na menção de que se deve “[...] tratar ele [o cliente] não como se fosse um hóspede, mas como se fosse alguém de casa”, aliada à afirmação de que é importante “[...] fazer ele [o hóspede] se sentir em casa” (Sujeito 1 RESTAURANTE), o campo semântico do termo “hóspede” não comportaria traços de relações de afetividade, de proximidade, as quais diriam respeito ao “âmbito caseiro”. Assim, estaria implícita, na voz do Sujeito, a delimitação de dois contextos: de um lado, o do empreendimento hoteleiro em que o tratamento dispensado ao hóspede seria aquele “profissional”, previsto pelo contrato comercial; de outro, o do empreendimento hoteleiro – do qual o Parque seria um exemplo – que se constitui em um universo permeado por relações domésticas. O contrato comercial, que se mantém presente, viria revestido por um contrato maior, de natureza sócio-humana. Dito de outro modo, tem-se o operacional matizado por relações psicoafetivas. E isso é ratificado no ex-

trato: “Ela quer amizade, ela quer carinho, e a gente tem que respeitar assim, como se fosse, né, até da família” – Sujeito 1 SERVIÇOS GERAIS.

É nesse quadro, que receber implica **identificar as expectativas do cliente** (“[...] mas essa ficha que eu falei ela diz assim: o senhor gosta de ficar sozinho? Gosta de passear? gosta de andar a cavalo?” – Sujeito 1 GERÊNCIA; “ [...] O que ele veio buscar, se a gente conseguir saber o que ele veio buscar, nós já saímos lá na frente” – Sujeito 1 GERÊNCIA); supõe **dar opções de acordo com a expectativa identificada, possibilitando uma sintonia entre o que o hóspede quer e o que se tem a oferecer**, e, com isso, **deixá-lo à vontade**, o que se depreende dos segmentos:

- (1) Mas nós da recepção, a gente vê que ele é mais tranquilo, que ele quer um lugar de paz, **então** a gente diz: “aqui embaixo tem um lugar bonito, tem a cascata, você pode ficar ali, ter um contato com a natureza e pode ficar ouvindo o barulho da cascata, dos pássaros”, e aí **já combina mais com o ambiente deles**, tranquilidade, leitura – Sujeito 1 RECEPÇÃO;
- (2) [...] eu acho que isso é o mais interessante, quando você chegou nele, você viu que tu ganhou um amigo, ele já gostou de ti, houve uma **empatia** ali. “Eu vou me dar bem, a minha expectativa talvez eu vá realizar”. Aí ele já começa a **olhar com bons olhos** – Sujeito 1 GERÊNCIA;
- (3) **Se ele gosta** de pescar, por exemplo, se **ele demonstrou** isso, **a gente tenta puxar para aquele lado** – Sujeito 2 RECEPÇÃO;
- (4) Já tem essa preocupação de **poder ele se sentir à vontade**, se sentir bem, **acolhido**, né? – Sujeito 1 RECEPÇÃO.

Este “deixar sentir à vontade” vem atrelado ao entendimento de que receber é **atender o desejo do hóspede sem interferir**. Ao receber estaria, pois, subjacente o acolhimento do Outro, sem imposição, na forma como ele se apresenta:

- (1) [...] porque **se ele vem para** ficar sozinho, **eu não vou** dizer: “daqui a pouco vem a trilha, vou te levar na trilha, experimenta isso aqui, o cara não está pra aquilo ali”, ou ele quer uma atividade, e a gente deixa ele lá isolado[...] – Sujeito 1 GERÊNCIA;
- (2) Às vezes **ele quer** ler um livro, e aí, **você não pode** estar lá [dizendo] “vamos caminhar, vamos andar a cavalo, vamos passear”, **porque ele não quer**, não adianta – Sujeito 2 RESTAURANTE .

Nesse “empreender” uma legítima interação, chama a atenção, do ponto de vista do discurso, a troca de papéis que se verifica, na narrativa, por meio da transposição de enunciadores e da elipse do referente expresso na forma da terceira pessoa do singular (ELE, o turista). Ao iniciar a narrativa, estão bem demarcados a voz do locutor (“EU vejo assim”, 1ª pessoa do discurso) e o referente, de quem se fala, 3ª pessoa do discurso (“Eu imagino que o turista, ELE saia e venha atrás de um sonho”). Na sequência, a voz do Locutor assume a que seria a voz do turista, ou do Outro (“EU vou lá, EU vou tomar banho de rio, vou fazer um passeio a cavalo, EU vou comer uma comida gostosa, EU nunca saio, EU vou sair). Esse jogo discursivo, num contexto de fala espontânea, ao mesmo tempo que reatualiza o fato narrado, mostra-se como uma sinalização da ocorrência efetiva do desejo do acolhedor de olhar com o olhar do outro. E esse desejo é estendido ao/assumido pelo empreendimento, quando, na sequência, o EU Locutor é substituído pelas formas A GENTE e NÓS, as quais se alternam ao longo dos diálogos (“[...] a gente tem uma preocupação de realizar esse sonho [...] nós estamos ali na frente [...] nós estamos ligados em alguma coisinha.”). E essa passa a ser uma voz coletiva, ou a voz do empreendimento.

Esse *modus operandi* supõe também uma disposição para a interação, uma mobilização para a abertura, refletida nas predicações: Receber é... **favorecer uma abertura nas relações, buscar uma aproximação:**

- (1) [...] **Só** precisa conversar **um pouquinho**, né, nada demais assim, e é ali, é **só** aquele **contatinho**, e **você sensibilizou ele** – Sujeito 1 – GERÊNCIA;
- (2) [...] isso é de verdade, elas gostam, quando, **é só conversar** que a gente vê que **muda tudo**, elas gostam, elas [as pessoas] **gostam** disso aí e **aí procuram a gente**, chamam pelo nome. Então, **é muito importante** mesmo ter uma conversa, **uma aproximação**, né? – Sujeito 1 – RECEPÇÃO;
- (3) [...] então, chega e diz: ó, eu vou fazer um fogo pro senhor. Isso aí já começa **uma abertura** bem grande” – Sujeito 2 RECEPÇÃO;
- (4) O galpão, aquele coletivo, dá sempre certo. Convida: vamo lá, vai tê um quentão, nós vamos fazer um fogo, um pinhão. **Uns agradinho** assim, eles chegam lá – Sujeito 1 GERÊNCIA.

Essa busca de aproximação é favorecida quando, no receber é incluído **pensar pelo hóspede, colocar-se no lugar dele** (“É difícil fazer um fogo, nós temos que pensar por eles, porque por nós... é simples, mas, para eles, faz toda a diferen-

ça” – Sujeito 1 RECEPÇÃO). Nessa disposição para a interação, no entanto, assume papel crucial o primeiro contato, que rompe as tensões, potencializando a efetivação do *modus operandi* e a disposição favorável do acolhido para a relação (“[...] A nossa ideia era a seguinte: ‘gosta de passear? A nossa trilha começa às 10 horas. Você tá convidado’. É fazer esse primeiro contato. Aí envolve todo um processo [...] essa acolhida de chegada” – Sujeito 1 GERÊNCIA; “[...] o primeiro contato, eu acho o mais importante [...] o primeiro contato, é, ele se identifica bem, acaba fidelizando” – Sujeito 1 RECEPÇÃO).

Se, de um lado, o primeiro contato é tido como fator-chave nas relações de acolhimento, também o é a aceitação do Outro, na sua singularidade, sem imposições *a priori*, o que se depreende da predicação **tratar todo mundo igual, respeitando as diferenças**. Vejam-se os extratos que seguem:

- (1) Ah, vamos fazer um churrasco hoje. Isso, **quem busca camping gosta muito**. O campista tem uma **característica diferente** – Sujeito 1 GERÊNCIA).
- (2) [...] aqui no restaurante, eles vêm normal quando querem alguma coisa [respondendo à pergunta “Como é que vocês lidam com essas pessoas, aquelas que vêm – no restaurante – para fazer sua leitura?”] ; [...] ah! Isso é diferente, porque a pessoa vem aqui para comer, e tem um cardápio e tal, **MAS tem que tratar igual**, né? – Sujeito 1 RESTAURANTE).

Com relação a esse segundo segmento, o aparente paradoxo que nele poderia ser identificado (todo mundo igual x diferenças) é desfeito pelo termo MAS, que indica ruptura de expectativa, por meio do qual podem ser trazidos à superfície enunciados como: No restaurante, o normal é vir para comer; para recebê-la oferecemos o cardápio e outras coisas próprias a restaurantes; se a pessoa vem ao restaurante para ler, não é o normal, MAS tem que ser tratada como qualquer outro cliente.

A aceitação incondicional do Outro, “como rosto” é igualmente possível depreender das predicações **atender de modo igual a todos, pelo que se é, não pelo que se aparenta ter** (“[...] é como ele disse: tem vários lugares que tu vai, que ele olham da cabeça aos pés, e aí, tu recebe teu atendimento; e aqui não” – Sujeito 1 RESTAURANTE). Na fala do Sujeito, está implícita a valorização do Outro, “[...] independentemente das máscaras situacionais que possa assumir ou das coisas que

marcam o seu modo de viver, como o carro, a casa, o vestuário, ou a própria profissão” (BAPTISTA, 2011, p.242).

Um destaque especial, no conjunto das predicações, merece ser dado a **Atender é ... tratar de modo personalizado**, construída a partir de segmentos de discurso como:

[...] Hoje, em grandes lugares, grande hotel, uma grande loja, elas [as pessoas] são tratadas como um número, ou pelo sobrenome, né? [...] Aqui a gente, **o nosso diferencial é tratar pelo nome**; [...] É, Fulano de Tal, Seu Fulano, dona Cicrana, e acho que **isso muda, né, a relação**, a nossa relação com o cliente – Sujeito 2 RESTAURANTE.

Nessa forma de receber, de tratar o hóspede, fundem-se “anfitrião” e “acolhedor” e tem-se a passagem do *hostis* para o *hospes*, pois, na personalização, o Outro se faz rosto, favorecendo a criação de laços afetivos.

Uma outra predicação explicitamente construída no GO1, embora relacionada a uma situação específica (trilha a cavalo), vem corroborar o conteúdo discursivo de outras predicações. Trata-se **de Receber é ... passar confiança, segurança**.

[...] o passeio a cavalo é uma coisa assim **bem delicada**. A cada dez passeio que eu faço, nove são de pessoas que não conhecem cavalo, que nunca andaram a cavalo; [...] É, a gente **tem que passar muita confiança, segurança**; [...] **‘vai dar tudo certo**, não vai acontecer nada de errado, **a gente vai** numa trilha que é de muito fácil acesso. Não vai ter problema algum, os cavalos são mansos’. **Ela vai se sentir segura** ali, e, se não quiser ir, pelo menos monta no cavalo, pra ter essa experiência, e ali é que a pessoa vai começando a se identificar com o animal, vai se soltando” – Sujeito 1 CAVALGADA.

O segmento acena para a sensibilidade do acolhedor diante de uma situação de tensão (“bem delicada”), passando de um espectador a participante, de modo a favorecer a ruptura da situação de tensão e a potencializar a realização, pelo hóspede, de uma experiência positiva. Note-se o emprego de asserções afirmativas, com tom de certeza, bem como do termo “a gente” (Vocês e eu, Nós).

Interligado a esse *modus operandi* marcado pelo que se poderia identificar como dimensão humano-social, as predicações constituem um outro subconjunto, o qual, por sua vez, poderia ser entendido como afeto a um “contrato de natureza socioprofissional de atendimento”, assumido no cenário comercial do empreendimento turístico. Destacam-se então as seguintes predicações associadas a segmentos de discurso: Receber é...

- (1) **atender sem deixar transparecer problemas pessoais para o cliente** (“Não pode deixar passar para o cliente” – Sujeito 1 RESTAURANTE [respondendo à questão: Chegou aqui num dia que não tá muito bem, mas tem que receber. É sábado, dia de movimento, como é que lida com isso?];
- (2) **atender com diplomacia, cordialidade, tolerância, equilíbrio** (“[...] Às vezes, eu vejo assim, a pessoa é séria, não deu muita abertura, e aí eles vêm tomar café da manhã e nós estamos ali na frente, e aí: ‘Bom dia! Deu tudo certo? Dormiram bem? Que dia maravilhos!’ – Sujeito 1 RECEPÇÃO; “[...] a gente lida com todo tipo de pessoa. Tem que ter uma diplomacia, tem que ter toda uma tolerância, tem que ser muito equilibrado” – Sujeito 1 RESTAURANTE).

Integram também esse conjunto as predicações: **acompanhar e informar o hóspede** (“Uma outra coisa que não falha, por exemplo, eu recebo um lá: ‘você gostaria de almoçar, né?’ Aí eu digo: ‘vem comigo; que eu te acompanho’. Aí mostro: ‘tenha a bondade [...] Não pode deixar e tal’” – Sujeito 1 GERÊNCIA) ; **atender com postura e linguagem adequadas** (“[...] ‘tá, querida, eu vou te conseguir um apartamento bem bonzinho. Né?’ É completamente fora de sintonia [...] falar com uma senhora nessa intimidade, mas a gente corrigiu para uma linguagem mais profissional – Sujeito 1 GERÊNCIA).

Nessa mesma direção, podem ser ressaltadas as predicações:

- (1) **resolver problemas e oferecer alternativas de solução** (“E nós resolvemos seguido isso. Nós, às vezes, a piscina não tá aquecida [...] às vezes ocorre e a gente oferece uma hidro bem gostosa. E é uma coisa assim, agradável, e se a gente conversar, eles entendem” – Sujeito 1 RECEPÇÃO; “É, a hidro tá ótima. Vocês querendo aproveitar, eu faço pra vocês e tal. E tem a sala, pode aproveitar também” - Sujeito 1 RECEPÇÃO);
- (2) **buscar evitar problemas, antecipando-se à sua ocorrência, sem negligência** (“É, às vezes ele andou a cavalo o dia todo, vai tomar um banho e o chuveiro não esquentou. Dá um desconforto grande, com certeza. [...] Por isso é que é importante nós revisar o gás, as pilhas [...] evitar, né? [...] pode ocorrer, mas não foi por nossa negligência” – Sujeito 1 GERÊNCIA; A gente tenta se aproximar o máximo deles, ou então faz um fogo na lareira, se antecipa – Sujeito 1 RECEPÇÃO);
- (3) **ter agilidade no atendimento** (“É o pronto atendimento, assim, quanto mais rápido, a gente puder atender” [...] às vezes não dá de imediato, mas o mais rápido possível – Sujeito 2 RECEPÇÃO).

Acrescentem-se às anteriores as predicações: **fazer a diferença com coisas simples** (“Aí a atenção tem que ser redobrada. Aí a gente vai na cabana, faz

um fogo para eles, convida eles pra piscina térmica, vê se tá bem aquecida. São algumas palavras que assim, para eles, nossa! Que para nós é simples, mas para eles faz toda a diferença” – Sujeito 1 RECEPÇÃO); **auxiliar nas necessidades** (“[...] a gente procura passar segurança, que a pessoa vai gostar, um atendimento caseiro. Nós vamos estar aí para **te** auxiliar em tudo que **você** quiser, nós vamos resolver” – Sujeito 1 GERÊNCIA).

É interessante aqui atentar, em relação a alguns desses segmentos, novamente para a reatualização da interlocução com o hóspede, desta vez mediante a troca de destinatário no discurso direto: do coordenador do GO para o próprio hóspede (“te”, “você”). Sem qualquer afirmação de teor categórico, pode-se levantar a hipótese de o discurso, na situação de enunciação espontânea em que foi produzido, estar sinalizando a naturalidade/prática rotineira com que se dá essa interlocução com o hóspede. Do ponto de vista da análise conceitual em seus vínculos com a prática profissional, esses traços estariam assimilados e incorporados ao campo semântico de “acolhimento”.

Por outro lado, analisado esse conjunto de predicções, poder-se-ia afirmar que todas encerram, sob perspectivas distintas, uma disposição para o acolhimento identificada na prática profissional de gestores e colaboradores do Parque. Via discurso, identificam-se, por parte de quem recebe, ações que vão nessa direção. No entanto, se considerado o conceito de referência adotado neste trabalho, o acolhimento, como fenômeno, não se institui em ações de um OU outro polo da relação, tampouco no produto dessa relação. Quando ocorre o fenômeno do acolhimento, resultante do encontro dinâmico de demandas distintas, “[...] a interação inaugura a alternância de lugares, resultando na emergência de novas demandas e novos saberes em um e em outro” (PERAZZOLO; SANTOS; PEREIRA, 2011a, s. p.)

É sob esse prisma que são aqui trazidas duas outras predicções. A primeira, Receber é **aprender com o Outro**, explicitamente enunciada, conforme o seguinte fragmento:

[...] eu também fui guia, e como é natureza, assim, todo dia você **vê uma coisa diferente**, então **tu mostra** pra eles. Tu **vai aprendendo** com eles. **Bah! É legal!**. Aí **tu passa** pro outro, e eles **gostam também**. Então **tu acaba aprendendo passando o conhecimento** – Sujeito 1 RECEPÇÃO.

Alguns elementos discursivos, por suas implicações conceituais, merecem ser postos em relevo. Veja-se a sequência das formas verbais: “(você) vê”, “(tu) mostra (pra eles)”, “(tu) vai aprendendo (com eles)”, “(tu) passa (pro outro), “(eles) gostam”, “(tu) acaba aprendendo passando o conhecimento”. Essas formas, primeiramente, desvelam a dinâmica com que, de acordo com as autoras, se inaugura a alternância de espaços em que emergem novos desejos e saberes em um e em outro polo da relação, em que o desejo se faz, ao mesmo tempo, expressão e escuta: ao mostrar **para**, aprende-se **com**; aprende-se **passando**. A disposição para o acolhimento é de ambos, ambos se acolhem: “eles gostam **também**”. Igualmente, a processualidade e os resultados do acolher (como espaço de aprendizagem) estão presentes nas locuções “vai aprendendo”, “acaba aprendendo”.

Retomando citação constante do referencial teórico,

Ambos os protagonistas do ato de acolhimento [gestor/colaborador e hóspede], na medida em que constroem a realidade e se constroem mutuamente, efetivam uma realização turística “para dentro e para fora”, que privilegia simultaneamente cada um dos sujeitos epistêmico-psíquicos. Ambos e cada um apreendem epistemicamente a realidade – física, cognitiva, social – na interação/interlocução, na mútua escuta de desejos e disposições. Desse modo, ambos emergem enriquecidos e fortalecidos da incursão no mundo exterior, mas também, e em especial, no seu universo interior (SANTOS *et al.*, 2009, p.18).

Inferre-se, pois, do discurso, que a ideia de aprender com o outro, de construir e reconstruir-se integra o campo conceitual do acolher no/pelo receber, este, imerso na prática profissional cotidiana. E a esse aprender está associado o prazer que o acolhimento possibilita. Isso vem explicitamente manifesto na expressão interjeitiva “Bah! É legal!”.

A segunda predicação referida acima, no que diz respeito à emergência de novas demandas e novos saberes em um e em outro polos da relação, poderia ser assim enunciada: Receber é **buscar/propiciar mudança de olhar (pelo acolhimento)**, predicação essa que, via discurso dos sujeitos, também remete ao conceito de acolhimento como fenômeno, associado às respectivas práticas profissionais no empreendimento. Os extratos que seguem parecem autorizar a inferência realizada:

Quando eles se sentem bem, têm essa satisfação, é isso que eu tava explicando, ele **muda o olhar**, ele não vê e diz: “Olha que mau gosto!”. Ele diz: “Olha que bonito! **Bah!** Olha a criatividade que eles têm!”. **Não olham com um olhar ...** – Sujeito 1 GERÊNCIA; [...] **Crítico**. Se tu arruma um problema, [se] ele diz: “Esse chuveiro que não esquentar”, ele vai para o lado dele e dá a contrapartida... – Sujeito 1 GERÊNCIA. [...] Compensa. [...] **Elas acabam compensando** – Sujeito 1 RECEPÇÃO.

Após esse exercício analítico, parece que, numa visão sintética, as predicações examinadas em seu detalhe poderiam ser concentradas em algumas delas que abrangem as demais no todo ou em suas características fundamentais, de modo que o receber, o acolher teria como pilares de sustentação: disposição para o acolhimento, percepção do Outro como rosto, aceitação incondicional do Outro (em suas singularidades), busca da satisfação do desejo do Outro, acionamento/estabelecimento de relações psicoafetivas; abertura para a aprendizagem (aprender e propiciar que a aprendizagem aconteça). Esses pilares são figurados no diagrama que se segue:



FIGURA 11 – Visão sintética dos pilares que sustentariam o receber, o acolher

Fonte: Elaborado pela autora

Por outro lado, igualmente numa visão sintética, o exame das predicações originadas das manifestações dos sujeitos permite identificar, desde o GO1, uma aproximação, em diferentes contextos, ao conceito de referência de acolhimento norteador da análise. No entanto, trata-se de uma situação meramente ocasional, revelando um “estado de desejo inicial” além daquele esperado, o qual em nada interfere para que, dentro dos procedimentos metodológicos, ele seja tomado como refe-

rência para as etapas subsequentes, tendo em vista o objeto e os objetivos da pesquisa.

Por outro lado, considerando o foco analítico do GO1, uma outra abordagem das manifestações poderia vir a complementar o processo de construção de inferências interpretativas (corroborando-as ou não), na medida em que, da interação verbal dos sujeitos, emerge um jogo polifônico que se efetiva no entrecruzamento de diferentes vozes discursivas. É o que se pretende explicitar a seguir.

4.1.1.1 Vozes do e no empreendimento

A inferência de conceito(s) de acolhimento associado(s) à prática profissional no empreendimento, emergentes dos discursos dos sujeitos, traz à reflexão limites e/ou o trânsito entre os âmbitos individual, setorial e coletivo, ou seja, induz a questionar sobre vozes discursivas representadas nas falas dos sujeitos. Na medida em que os sujeitos são gestores e colaboradores do Parque, nele, representam os setores em que atuam ou dos quais são responsáveis: a recepção, o restaurante, a governança, a gerência, a manutenção, entre outros. O “Eu-locutor”, numa fusão de papéis, poderia se confundir com o “Eu-institucional”, ou o “Eu-setor”. Entretanto, se este conta com uma equipe, a voz do “EU-locutor” poderia estar representando um “Nós-equipe”. O “Nós”, poderia, por sua vez, estar expressando toda a equipe do empreendimento, como um “corpo coletivo acolhedor”. O “Nós” poderia também estar representando o “Eu-locutor” e o hóspede (Ele).

Somente uma análise exaustiva de discurso poderia fornecer uma interpretação com maior grau de objetividade. Não sendo esse o objetivo da presente pesquisa, mostra-se, no entanto, interessante realçar alguns aspectos de cunho linguístico associados às condições de enunciação para, posteriormente, se for o caso, buscar, no exame do grupo operativo como tecnologia pedagógica, outros indicadores de corroboração ou não das inferências realizadas. Nesse sentido, ampliando algumas abordagens tangenciais já realizadas, volta-se a análise para relações entre as pessoas do discurso: primeira pessoa do singular (expressa por “eu” ou sua variante¹⁰ “a

¹⁰ Nos estudos sociolinguísticos, conforme **Dicionário de termos linguísticos** (2010), elaborado pela Associação Portuguesa de Linguística e Associação de Informação Terminológica, encontram-se referidas variantes linguísticas (ali denominadas “variáveis”), as quais estão sujeitas, dentre outros, a fatores situacionais, os quais podem compreender os regionais, os sociais, os ocupacionais ou profissionais e, por sua vez, envolver a intersecção de outras variáveis, como sexo, idade. Disponível em http://www.ait.pt/recursos/dic_term_ling/dtl_pdf/V.pdf. Acesso em 23 de maio de 2011.

gente”) e primeira pessoa do plural (“nós” ou sua variante “a gente”) e a respectiva relação com outros elementos do enunciado, tais como os possessivos, por exemplo, “meu”, “nosso”. Serão aqui pontuadas somente algumas situações ilustrativas.

Leiam-se os seguintes fragmentos:

- (1) Quando **eu** pergunto o seu nome, entendeu? “Qual o seu nome? [...] E acaba ali se formando dentro do **nosso** trabalho a amizade do dia-a-dia, porque ele vai voltar [...] ou **a gente** vai se cruzar por aí – Sujeito 2 RESTAURANTE.
- (2) É como ele disse [...] **A gente** sente, porque o pessoal volta – Sujeito 1 RESTAURANTE.
- (3) No fim de semana, **nós** temos outra moça que vem [...] que ajuda **a gente** aqui – Sujeito 1 GERÊNCIA.
- (4) **Eu** que recebo o cliente na recepção, **eu** sei que ele vai passar no restaurante – Sujeito 1 RECEPÇÃO
- (5) **A gente** vai contando as histórias das antigas taperas, **a gente** fala do passeio [respondendo à pergunta: “E você, vai parando e conversando?”] – Sujeito 1 CAVALGADA.
- (6) O cliente [...], quando ele gosta de um molho, ele quer saber a receita. [...] Daí, **a gente** dá a receita. [...] Não só eu. Ele e o chefe, que **a gente**... – Sujeito 2 RESTAURANTE.
- (7) Uma coisa importante é a harmonia [entre nós]. A harmonia, se fechou, é ... [...] **A gente** fica atento para pequenos detalhes – Sujeito 1 GERÊNCIA.
- (8) **Nós**, da recepção, **a gente** vê que ele é mais tranquilo – Sujeito 1 RECEPÇÃO.
- (9) Aqui, **a gente**, o **nosso** diferencial é tratar pelo nome – Sujeito 2 RESTAURANTE.

Observa-se que o fragmento (4) é o único em que a voz do Locutor, marcadamente, pelo emprego da primeira pessoa (Eu)”, reflete uma perspectiva individual (aproximando-se ao Sujeito Empírico). No fragmento (5), embora esteja presente a variante “a gente”, esta não comportaria os traços de pluralidade de “Nós”, quando se leva em conta a questão à qual o Locutor responde.

Situação diversa, apresenta o extrato (1), em que haveria um “deslizamento” de posição do Locutor ao instituir-se no discurso: da primeira pessoa, em sua singularidade (Eu), para o “Nós-empreendimento” (“nosso trabalho”) e, em seguida, para o “Nós” plural (Eu e o hóspede). Essas variantes, ao que parece, vêm sinalizar esse trânsito discursivo que seria esperado do Locutor.

No exame do extrato (6), a variante “a gente” (em “dá a receita”) conota a voz da equipe do restaurante, o que vem confirmar-se na segunda vez em que é

empregada (“a gente”: eu, ele e o chefe). Essa que seria a voz da equipe pode ser também inferida do fragmento (8): “Nós”/“a gente”. Já os fragmentos (3), (7) e (9), enunciados por sujeitos distintos (um gestor e um colaborador) levam a inferir ali estar a voz do empreendimento (assumida pelos Locutores). Para essa inferência, levam-se em conta a associação da variante “a gente” com os termos “nós” (3), “harmonia” (7) e “nosso” (9).

Um destaque especial caberia ser dado ao extrato (2). A variante “a gente” desvela uma voz que desliza para a dimensão plural, coletiva, o que se depreende pela referência “É como ele disse”. Nesse trânsito das vozes discursivas, observa-se a escuta do Outro, propiciada pelo Grupo Operativo e o repensar o conceito na sua associação com a prática profissional. Maior detalhamento nessa direção, será desenvolvido no item 4.1.2.1.

4.1.1.2 Outros elementos emergentes do discurso

A análise dos discursos dos sujeitos, conforme já apontado anteriormente, permite identificar uma contraposição entre o que estariam entendendo por acolhimento “comercial” e “doméstico”, tal como estaria expresso no fragmento “[...] tratar ele [o cliente] não como se fosse um hóspede, mas como se fosse alguém de casa”. Nada, porém, discursivamente, indica haver, na contraposição, a exclusão de um ou outro tipo de acolhimento.

Nesse mesmo contexto, dois outros elementos mencionados nas falas dos Sujeitos chamam a atenção: de um lado, a relação que estabelecem entre acolhimento e fidelização do cliente; de outro, o significado que atribuem às formas de retorno do hóspede ao acolhimento que procuram realizar em suas funções. É o que será examinado na sequência.

Relativamente à fidelização do cliente e sua relação com o acolhimento, são aqui trazidos dois fragmentos ilustrativos:

(1) Isso, o **primeiro contato**. É, **ele se identifica bem, acaba fidelizando** – Sujeito 1 RECEPÇÃO.

(2) **A gente sente**, porque **o pessoal volta**. Muita gente, tu sabe que **tu tratou bem**, porque **ele volta**. Ah, ele diz: ‘Eu vim aqui experimentar aquela picanha **de novo** [...] vim experimentar **de novo**’ – Sujeito 1 RESTAURANTE.

Remetendo a considerações feitas anteriormente sobre a importância das relações psicoafetivas, para as quais tem papel significativo o primeiro contato, verifica-se, no fragmento (1), uma relação marcada discursivamente pela contraposição dos traços de positividade implícitos em “ele se identifica” e dos traços de consequência implícitos na forma verbal “acaba” (“ele se identifica bem, ENTÃO, acaba fidelizando”). E é essa relação que, para o sujeito, origina a fidelização.

O fragmento (2), ao longo do GO1, vem em continuidade a “É como ele disse. Tem vários lugares que tu vai, que eles olham da cabeça aos pés, e aí tu recebe o teu atendimento. E aqui não”. Com essa sequenciação de fragmentos, a fidelização (“de novo”) não se vincula apenas à provável qualidade do prato (o produto): o “sentir” o bom atendimento mostra-se como algo experimentado pelo sujeito e pelo hóspede, o que resultaria na sua volta ao empreendimento. O exemplo trazido pelo locutor está atrelado ao alimento (picanha), visto que ele atua no restaurante.

Além do retorno que se concretiza sob a forma de fidelização, é também mencionado aquele que se expressa na forma de agradecimento, de elogio. alimentando as relações de acolhimento de parte de ambos os polos, o que vem evidenciado nos próximos extratos:

- (1) **S1CAVALGADA**: Eu acho que quanto mais elogios, **quanto mais sorrisos, mais motivação pra mim.**
- (2) **S2 RECEPÇÃO**: É uma **satisfação enorme.**
- (3) **S1 RECEPÇÃO**: É **prazeroso.** [...] Serve de **incentivo.**
- (4) **S1 RESTAURANTE**: É, na recepção, lá, ele vai na recepção agradecer. Isso é muito gratificante.

As marcas discursivas vistas em contraposição (“elogios”, “sorrisos” a “satisfação”, “prazeroso”, “incentivo”), reiteram o fenômeno do acolhimento como promotor de mútuas transformações psicoafetivas, em que ambos acolhem e se sentem acolhidos.

4.1.2 Processo de construção conceitual no/pelo Grupo Operativo 1

Metodologicamente, optou-se, no presente trabalho, pelo desenvolvimento de grupos operativos, na hipótese de tratar-se de uma ferramenta psicopedagógica

que poderia favorecer os Sujeitos no processo de repensar/”re”-construir/ “re”ssignificar o conceito de acolhimento. Nessa atividade em grupo, lembrando referências anteriores, a aprendizagem acontece essencialmente no convívio com a diversidade, com o contraste e a partir das diferentes contribuições que o grupo realiza no sentido de interpretar a realidade que busca conhecer. A transformação dos sujeitos ocorre por intermédio dos diferentes olhares que são lançados sobre a realidade, na interlocução dos diferentes atores, que dela se impregnam sucessivamente, mas que também dela se desenraizam quando vão em direção ao outro e ao objeto de busca e de conhecimento, num processo contínuo de construir e construir-se. E é na direção de uma tarefa que os sujeitos, por meio de uma “dialética da interação”, vão se constituindo e construindo a realidade. O grupo aprende a aprender e a pensar por meio da desconstrução de conceitos e certezas estabelecidos, ao enfrentar os conflitos e a resistência à mudança.

Em assim sendo, apresenta-se como primordial, nesse processo de aprendizagem em grupo, a figura do coordenador, como um facilitador, que instiga/provoca o diálogo. A função deste “copensor” – aquele que pensa junto com o grupo, ao mesmo tempo em que compila e associa os pensamentos do todo – consiste em “criar, manter, fomentar a comunicação, chegando esta, através de um desenvolvimento progressivo, a tomar a forma de uma espiral, na qual coincidem didática, aprendizagem, comunicação e operatividade” (Pichon-Rivière, 2005, p.128).

Ora, se a análise a que se procedeu até o presente momento permitiu identificar como os gestores e colaboradores do Parque entendem a hospitalidade/acolhimento, ou o receber pessoas, parece ser fundamental, tendo em conta o problema da pesquisa, a compreensão de como, no GO1, se deu o fluxo das reflexões ensejadoras do processo de repensar o conceito de acolhimento. É nessa direção que serão retomadas as predicações já analisadas (resguardada a sequência das falas) no sentido de identificar como se dá a passagem de uma predicação para a outra e, na continuidade, como essa passagem se verifica pela atuação do coordenador (Item 4.1.2.2).

4.1.2.1 O fluxo das reflexões

O sujeito 1 GERÊNCIA inicia sua fala dizendo que tem uma preocupação com o turista, porque imagina que aquele venha em busca de um sonho, por isso,

eles (Parque) buscam realizar esse sonho, o que, no seu entendimento, seria uma forma de acolher. Dessa fala, foi extraída a primeira predicação: **Acolher com a preocupação de realizar os sonhos das pessoas**. Em seguida, ressalta o acolhimento desde o primeiro contato, à maneira como a recepção recebe as pessoas, do que deriva a predicação 2: **É a maneira como a recepção trata as pessoas**.

Na sequência, o gestor salienta a preocupação de identificar a expectativa dessas pessoas que procuram o local. Explica que trabalham com uma ficha para tentar obter informações sobre o que as pessoas buscam ou o que gostariam de fazer no Parque. Essa preocupação de identificar as expectativas dá origem à terceira predicação: **Identificar as expectativas dos hóspedes**. Ele ainda salienta que buscam atender o desejo do hóspede sem impor nenhuma outra atividade, “[...] porque se ele vem para ficar sozinho, eu não vou dizer: - Daqui a pouco vem a trilha, vou te levar na trilha, experimenta isso aqui, o cara não está para aquilo ali”. Esse modo de ser dá forma à quarta predicação: **Atender o desejo do hóspede, sem imposição**.

O Sujeito 1 GERÊNCIA volta a reforçar a importância do primeiro contato, da acolhida de chegada, sendo esta de extrema importância, o que faz com que o Sujeito 1 RECEPÇÃO complemente sua fala ratificando que, para ele, o primeiro contato é o mais importante. A partir daí, observa também que, a seu ver, receber é deixar o hóspede à vontade, fazer com que ele se sinta bem, acolhido (Predicação 5: **Deixar o hóspede à vontade, bem acolhido**), o que, parece, vem ao encontro da predicação anterior (atender sem imposição).

Dando continuidade, o gestor (sujeito 1 GERÊNCIA) explica que a equipe estava “um pouco desadequada” quanto à postura profissional, quanto à linguagem empregada com o hóspede, no entanto, ressalta a importância de o atendimento ser caseiro. Dessas falas, retiram-se a sexta e sétima predicações do GO1 – **Atender com uma postura/linguagem adequada ao perfil do hóspede; Tratar o cliente não como hóspede, mas como alguém de casa – dar um atendimento caseiro**. Com base nessa sequenciação imediata entre as predicações 6 e 7, ratifica-se a possibilidade de inferir o entendimento de que as formas de atendimento não são consideradas excludentes.

Na sequência, o Sujeito 1 RESTAURANTE afirma que receber é fazer com que o hóspede se sinta satisfeito (Predicação 8: **Fazer com que o hóspede se sinta satisfeito**), resgatando, sob outra forma, a ideia de busca de realização do sonho (Predicação 1), enunciada pelo Gestor 1. Além disso, reforça a afirmação do Sujeito

1 GERÊNCIA a respeito do atendimento caseiro, acrescentando que “é fazer com que o hóspede se sinta em casa”.

Em seguida, o Sujeito 1 GERÊNCIA traz à tona a terceira predicação (Identificar as expectativas dos hóspedes), salientando que “se a gente conseguir saber o que ele veio buscar, nós já saímos lá na frente”, o que faz com que o Sujeito 2 RECEPÇÃO, que ainda não tinha falado, reafirme essa ideia, buscando um exemplo na prática para ilustrá-la: “Se ele gosta de pescar, por exemplo, se ele demonstrou isso, a gente tenta puxar para aquele lado”.

É a partir dessa manifestação que o Sujeito 2 RESTAURANTE, que ainda não fizera qualquer intervenção, recupera a manifestação inicial do gestor relativamente a **atender o desejo do hóspede sem imposição** (Predicação 4): “Às vezes ele quer ler um livro, e aí você não pode estar lá, vamos caminhar, vamos andar a cavalo, vamo passear, porque ele não quer, não adianta”.

Com essas retomadas, percebe-se como os sujeitos vão processando a “re”construção conceitual, como vão, pela escuta do outro, assimilando as informações, intercambiando experiências. Eles buscam, em sua prática profissional, em suas vivências, exemplos para ilustrar o que pensam, ou complementar as falas do outro. É um processo pedagógico em que todos participantes passam de sujeitos passivos a sujeitos protagonistas de seu próprio conhecimento, visto que, recorrendo mais uma vez a Pichon-Rivière (2005), institui-se uma dialética do ensinar e aprender, em que todos aprendem, ensinam e se ensinam.

Também vale destacar a função-chave que aí desempenha a coordenadora. Ao mesmo tempo em que instiga/estimula, a “copensora”, como já referido, dá forma ao grupo e o guia na direção do objeto¹¹. É o que se pode constatar nos fragmentos transcritos a seguir, em que, tendo ouvido o Sujeito 2 RESTAURANTE (importância do atendimento sem imposição), passa a fazer-lhe perguntas até que responda sobre sua realidade dentro do setor.

Coordenadora do GO - Como é que quando você percebe que tem alguém, ou tão sabendo de alguém, que quer fazer a sua leitura em paz?

Sujeito 2 RESTAURANTE - Aí é o pessoal da recepção que já ...

Coordenadora do GO - Como é que é para vocês que lidam com essas pessoas, aquelas que vêm para fazer sua leitura?

Sujeito 1 RESTAURANTE – Ah, aqui no restaurante eles vêm normal quan-

¹¹A função da coordenadora, dentro do GO, será tema de discussão do item 4.1.2.2.

do querem alguma coisa, você não sabe se ele veio para... mas você sabe quando ele tá sentado ali, esse contato é diferente com nós do restaurante.

Coordenadora do GO – Vocês encontram com eles no restaurante, e aí, uma Carol vem aqui e fica lendo o seu livro, isso...

Sujeito 1 RESTAURANTE – Daí tem o garçom que atende...

Coordenadora do GO – Mas como funciona isso para vocês?

Sujeito 1 RESTAURANTE – Ah!, isso é diferente, porque a pessoa vem aqui para comer, e tem o cardápio e tal, mas tem que tratar igual, né!

A coordenadora interpela o sujeito simulando uma situação para que este pense a respeito. Tendo vindo a resposta em outra direção, ela, sem negá-la, redireciona o curso da reflexão, o que se pode observar pelo uso da conjunção adversativa MAS (“Mas, como funciona isso para vocês?”). Percebem-se, na sequência, associações realizadas pelo sujeito, marcadas pelo uso da interjeição “Ah!” (termo expletivo), do pronome “isso” (indicador de retomada do que foi dito) e do adjetivo “diferente”(sinalizador de outro entendimento).

É nesse contexto que o o Sujeito 1 RESTAURANTE assinala ser padrão para o restaurante as pessoas chegarem em busca de comer ou beber algo, no entanto, se alguém chegar e ficar somente lendo, sem pedir nada, deve ser tratada do mesmo modo. Essa fala pode ser considerada a nona predicação: **Respeitar as diferenças, tratar todo mundo igual.**

Levando para o ponto de vista da recepção, o Sujeito 1 desse setor dá sequência ao GO, retomando a terceira predicação relativa à importância de identificar as expectativas do hóspede: “Mas nós da recepção, a gente vê que ele é mais tranquilo, que ele quer um lugar de paz, então, a gente diz: - Aqui embaixo tem um lugar bonito, tem a cascata, você pode ficar ali, tem um contato com a natureza e pode ficar ouvindo o barulho da cascata, dos pássaros. E aí já combina mais com o ambiente deles, tranquilidade, leitura”.

Percebe-se que o sujeito responde à questão da coordenadora dirigida ao setor do restaurante, contrapondo aquela situação específica com um exemplo da sua área, a recepção. É interessante destacar tais articulações com falas anteriores (de modo contínuo ou descontínuo), num processo de escuta mútua, de interligações, o que pode possibilitar a criação de vínculos/elos e o redimensionamento das ideias iniciais.

Também se nota pelo exemplo dado, que o sujeito 1 RECEPÇÃO, retomando a terceira predicação, identifica a expectativa do hóspede : “Mas nós, da recepção, a gente vê que ele é mais tranquilo, que ele quer um lugar de paz, (...)”. E, logo depois, apresenta-lhe opções de acordo com a expectativa percebida: “[...] então, a gente diz: - Aqui em baixo tem um lugar bonito, tem a cascata, você pode ficar ali, tem um contato com a natureza e pode ficar ouvindo o barulho da cascata, dos pássaros. E aí já combina mais com o ambiente deles, tranquilidade, leitura”. É extraída dessa fala a décima predicação: **Dar opções de acordo com a expectativa identificada, possibilitando uma sintonia entre o que o hóspede quer e o que se tem a oferecer.**

Dando sequência, o Sujeito 1 GERÊNCIA ratifica essa predicação com sua intervenção: “A gente percebe que tem um momento na conversa que sintoniza”. Ele ainda acrescenta que, a seu ver, todos os funcionários podem ser vetores, ou seja, podem conduzir ou não o hóspede à realização do que veio buscar: “É porque ele vê que aqui, ele têm como realizar, porque tem um que vai ser o vetor... porque ele já me colocou aqui, eu vou pescar, eu adoro pescar, o passeio a cavalo é maravilhoso, eu adoro andar a cavalo, né! Então ele já pensa..parece que tudo vai dar certo, porque eles vêm”.

Essas falas da gerência são reforçadas pelo Sujeito 1 RECEPÇÃO que volta a destacar a importância do primeiro contato, pois, para ele, é o momento em que se identificam as expectativas e se apresentam as opções. E “se tudo corre bem”, como ele diz, se “sintoniza”, o hóspede acaba voltando, “fidelizando”.

Para explicar como se dá essa sintonia, como eles (funcionários) identificam expectativas e se aproximam dos hóspedes, o sujeito 1 RECEPÇÃO ressalta: “Às vezes, eu vejo assim, a pessoa é séria, não deu muito abertura, e aí eles vêm tomar café da manhã, e nós estamos ali na frente, e aí: - Bom dia! Deu tudo certo? Dormiram bem? Que dia maravilhoso! E aí, geralmente, nós estamos ligados em alguma coisinha, e aí a gente vai para aquele lado, quebra um pouquinho o gelo, e no decorrer do primeiro, segundo dia, eles já sentem confiança, eles já te procuram, e daí que vai”.

Desse trecho, pode-se abstrair a décima primeira predicação, **Favorecer uma abertura nas relações (aproximação)**, a qual é reiterada pelo Sujeito 2 RECEPÇÃO, ao evidenciar que “Essas pessoas, a gente nota que procuram, depois, se aproximam, e falam até: - Nunca em outro lugar a gente teve essa abertura, esse

acolhimento. E um é sobre a natureza, e a gente procura dar alguma coisinha, têm os pássaros, lindos aqui, soltos e que é desconhecido por eles, não sabem o nome, a gente vê que não sabe qual espécie é, a gente vê os gaviões, uns pássaros coloridos bonitos, até para nós aparece alguns que a gente vê que é novidade. E isso aí eles apreciam, eles gostam, e agente fala sobre esses assuntos e na saída eles não deixam de... se nota que quando o atendimento é assim, eles não deixam de se despedir, de agradecer, eles fazem questão [...]”.

O sujeito 1 RESTAURANTE, também vai na direção dessa última predicação, ao confirmar essa ideia de abertura, de aproximação. Todavia é o gestor que acrescenta que, no momento o hóspede se sente bem, acolhido, “[...] ele muda o olhar, ele não vê e diz: - Olha que mau gosto. Ele diz: - Olha que bonito. Bah! olha a criatividade que eles têm. Não olha com um olhar ...”. E quem finaliza a frase, enquanto o gestor está pensando que palavra usar, é o sujeito 1 RECEPÇÃO, o qual diz, complementando: “[Não olha com um olhar] crítico”. Dessas falas, decorre a décima segunda predicação – **Buscar/Propiciar mudança de olhar (pelo acolhimento)**.

Tendo como base essas doze primeiras predicações, é importante destacar como os participantes vão “re”configurando o que seria o receber, desde a chegada do hóspede, primeiro contato, até sua partida, ou mesmo, até seu retorno, como salientaram. As afirmações recursivas sobre a importância do primeiro contato, da identificação, logo nesse início, da expectativa do hóspede, a menção à preocupação em dar opções, em favorecer uma abertura, valorizar uma aproximação, todas essas predicações permitem que se possa depreender o entendimento do que, para eles, seria o acolhimento.

Em síntese, a descrição processual até aqui realizada parece ser suficiente para ilustrar enlaces que vão se operando no decurso do GO1, o que dispensaria dar-lhe continuidade retomando toda a sequência de predicações. Contudo, no intuito de propiciar uma visão global do fluxo das reflexões, apresenta-se a seguir a Figura 12, a qual, sob forma de quadro, procura expressar visualmente a relação dialógica propiciada pela atividade. Ao lado das predicações retomadas, constam os sujeitos que fizeram as manifestações a elas correspondentes. As setas indicam a sequência progressiva e regressiva das predicações e os movimentos reflexivos no fluxo das intervenções. Reitera-se que a Figura retoma o GO1 na íntegra, inserindo as demais predicações e o fluxo correspondente.

Cabe, porém, ainda uma observação. Em função da extensão da figura, os movimentos reflexivos, a partir da predicação 13, situada em outra página, serão marcados pelos números indicados junto às extremidades das setas.

Nº de Ordem	Sequência de predicações	Sequência de intervenções
1	Acolher com a preocupação de realizar o sonho das pessoas	S1 Gerência
2	Maneira como a recepção trata as pessoas (acolhimento desde o primeiro contato)	S1 Gerência
3	Identificar as expectativas dos hóspedes	S1 Gerência
4	Atender o desejo do hóspede sem imposição	S1 Gerência
	• reforço da importância do primeiro contato • ratificação do entendimento	S1 Gerência
5	Deixar o hóspede se sentir à vontade	S1 Recepção
6	Atender com postura e linguagem adequadas ao hóspede	S1 Gerência
7	Dar um atendimento caseiro	S1 Gerência
8	Fazer com que o hóspede se sinta satisfeito	S1 Restaurante
	• importância de o hóspede se sentir em casa	S1 Restaurante
	• o ganho em identificar as expectativas	S1 Gerência
	• ratificação do entendimento • confirmação da importância de não imposição	S2 Recepção
9	Repetir as diferenças, tratar todo mundo igual	S2 Restaurante
	• importância da identificação das expectativas do hóspede	S1 Restaurante
10	Dar opções de acordo com a expectativa identificada, possibilitando uma sintonia entre o que o hóspede quer e o que se tem a oferecer	S1 Recepção
	• confirmação da idéia	S1 Gerência
	• reforço da importância do primeiro contato e da busca de dar opções de acordo com a expectativa identificada	S1 Recepção
11	Favorecer uma abertura nas relações (aproximação)	S1 Recepção
	• ratificação do entendimento e retorno ao dar opções	S2 Recepção
	• confirmação da idéia	S1 Restaurante
12	Buscar/Propiciar mudança de olhar (pelo acolhimento)	S1 Gerência

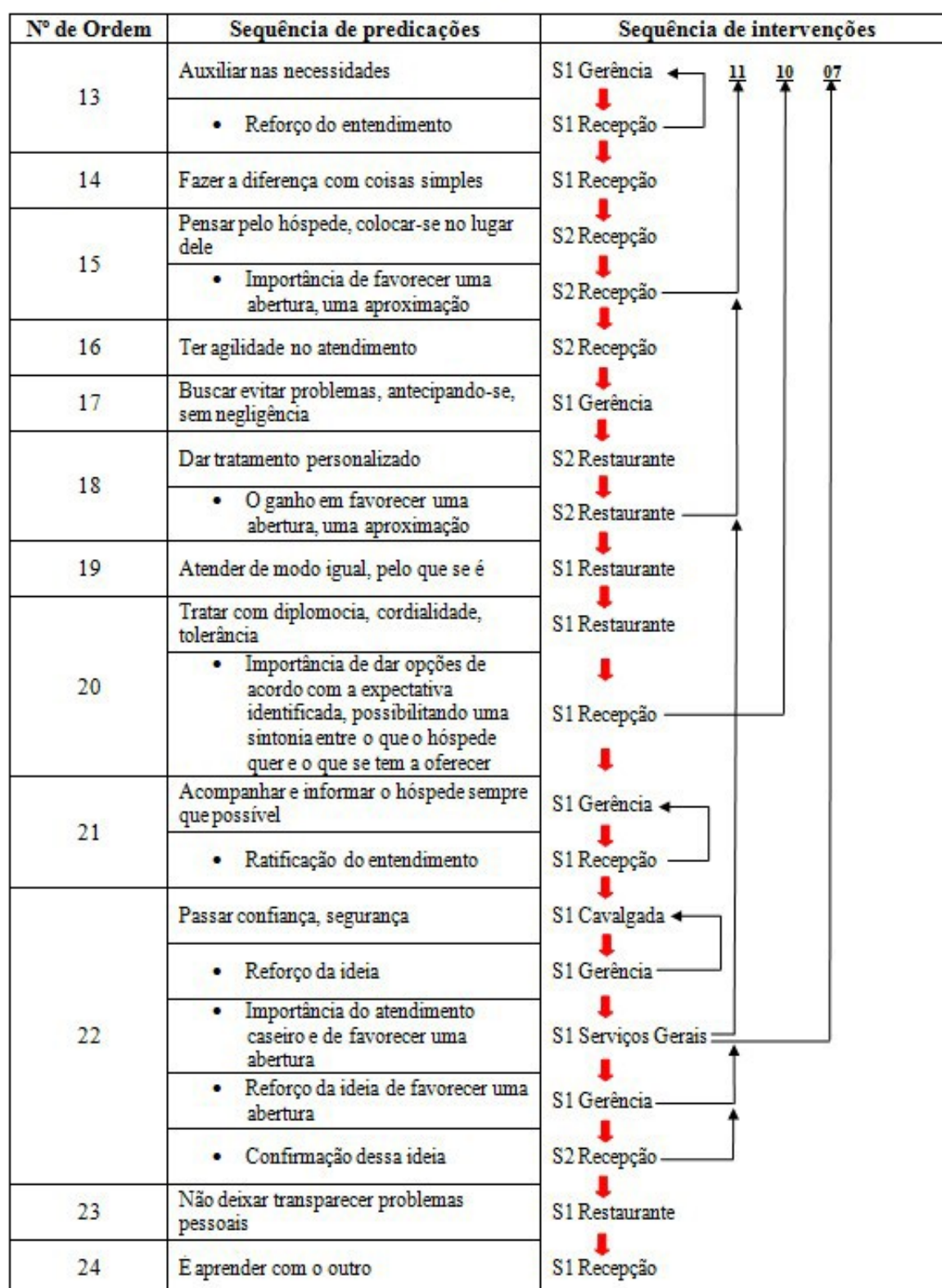


FIGURA 12 – Fluxo das reflexões no GO1

Fonte: Elaborado pela autora

No conjunto do processo analítico, uma outra abordagem se mostra significativa. São assim destacadas as intervenções, por setor, relativas a cada predica-

ção, a fim de permitir uma melhor visualização de como o GO propicia que os sujeitos, em momentos e situações diferentes, uma vez que fazem parte de áreas distintas do Parque, realizem associações/enlaces entre o conceito, a prática profissional em turismo e a prática turística. É nesse sentido que se apresenta a Figura 13, sob a forma de um quadro-síntese.

PREDICAÇÕES	SETORES
1. Acolher com a preocupação de realizar os sonhos das pessoas.	GERÊNCIA (S1); RECEPÇÃO (S1)
2. É a maneira como a recepção trata as pessoas (Acolhimento desde o primeiro contato).	GERÊNCIA (S1); RECEPÇÃO (S1)
3. Identificar as expectativas dos hóspedes.	GERÊNCIA; RECEPÇÃO (S1e S2)
4. Atender o desejo do hóspede, sem imposição.	GERÊNCIA (S1); RESTAURANTE (S1 e 2)
5. Deixar o hóspede se sentir à vontade.	RECEPÇÃO (S1); RESTAURANTE (S2)
6. Manter uma postura/linguagem adequada ao perfil do hóspede.	GERÊNCIA (S1)
7. Dar um atendimento caseiro.	GERÊNCIA (S1); RESTAURANTE (S1); SERVIÇOS GERAIS (S1)
8. Fazer com que o hóspede se sinta satisfeito.	RESTAURANTE (S1)
9. Respeitar as diferenças, tratar todo mundo igual.	RESTAURANTE (S1)
10. Dar opções de acordo com a expectativa identificada, possibilitando uma sintonia entre o que o hóspede quer e o que se tem a oferecer.	RECEPÇÃO (S1 e 2); GERÊNCIA (S1)
11. Favorecer uma abertura nas relações (aproximação).	RECEPÇÃO (S1 e S2); RESTAURANTE (S1 e 2); SERVIÇOS GERAIS (S1); GERÊNCIA (S1)
12. Buscar/Propiciar mudança de olhar.	GERÊNCIA (S1); RECEPÇÃO (S1)
13. Auxiliar nas necessidades dos hóspedes.	GERÊNCIA (S1); RECEPÇÃO (S1)
14. É fazer a diferença com coisas simples.	RECEPÇÃO (S1)
15. É pensar pelo hóspede, colocar-se no lugar dele.	RECEPÇÃO (S2)
16. Tratar com agilidade.	RECEPÇÃO (S2)
17. Buscar evitar problemas antecipando-se,	GERÊNCIA (S1)

sem negligência.	
18. Dar tratamento personalizado.	RESTAURANTE (S2)
19. Atender de modo igual, pelo que se é.	RESTAURANTE (S1)
20. Tratar com diplomacia, com cordialidade e tolerância.	RESTAURANTE (S1)
21. Acompanhar e informar o hóspede.	GERÊNCIA (S1); RECEPÇÃO (S1)
22. Passar confiança, segurança.	CAVALGADA (S1); GERÊNCIA (S1)
23. Não deixar transparecer problemas pessoais.	RESTAURANTE (S1)
24. É aprender com o outro.	RECEPÇÃO (S1)

FIGURA 13 – Predicações e intervenções, por setor, presentes no GO1

Fonte: Elaborado pela autora

O quadro vem realçar como algumas predicações são reforçadas, em momentos distintos, por diferentes setores do empreendimento, ou ainda, dentro deles, por mais de um sujeito. É o caso, por exemplo, da predicação **Favorecer uma abertura nas relações (aproximação)** referida por quatro dos cinco setores representados e por todos os sujeitos neles atuantes que estavam presentes. Dito de outro modo, a ideia de abertura, de aproximação para com hóspede foi recorrente também no âmbito do restaurante, dos serviços gerais e da gerência e não só na recepção, setor em que foi citada pela primeira vez.

Um outro aspecto merece igualmente atenção, tendo em conta o quadro em análise. Em alguns casos, quando necessário, os colaboradores transitam por mais de um setor, desempenhando as funções correspondentes (da recepção para o *camping*, dos serviços gerais para a manutenção da piscina, do restaurante para a recepção, por exemplo). Considerando então o fluxo das reflexões, ao longo do GO1, o repensar sobre acolhimento (expresso sinteticamente pelas predicações) é potencializado, irradiando-se pelos diferentes setores envolvidos.

Ainda levando em conta as intervenções dos sujeitos, a Figura 13 também põe em relevo a predicação **Dar um atendimento caseiro**, visto que esta foi reiterada por três dos cinco setores (60% em relação ao número total de setores presentes).

4.1.2.2 Participação do Coordenador no e para o Grupo Operativo

Como já referido, o coordenador do grupo operativo possui uma função- chave, de extrema relevância para todo o processo, uma vez que, com sua prática, favorece os vínculos entre o grupo e o objeto de sua tarefa. Ele busca propiciar articulações entre as falas dos sujeitos, tecendo “pontes” entre elas, sempre com o cuidado de guiá-los na direção do atendimento à tarefa proposta.

Suas intervenções têm na base a atitude de escuta em relação aos participantes, entretanto, no processo de coordenação da reflexão, a escuta remete a diferentes formas de intervenção, normalmente combinadas, algumas das quais são aqui exemplificadas:

- **Manutenção da função fática¹² por repetição**

Sujeito 1 RECEPÇÃO - **O primeiro contato** eu acho o mais importante.

Coordenadora - **O primeiro contato, ele disse. Que seria?**

Sujeito 1 RECEPÇÃO – **Pelo telefone...**

Coordenadora - **Pelo telefone.** Já tem essa preocupação de poder ele se sentir...

Sujeito 1 RECEPÇÃO - À vontade, se sentir bem, **acolhido**, né.

Coordenadora - **Certo, acolhido**, desde o primeiro telefonema.

- **Função fática por reforço (aprovação/confirmação)**

Coordenadora: **Muito legal** isso que tu diz, né. Dizem que não tem mais, melodia mais bonita do que alguém ser chamado pelo nome, né.

Coordenadora: E andar a cavalo é uma experiência muito interessante. **Tanto é verdade** que tem terapias que se fazem com cavalos.

Coordenadora: A primeira impressão, tem teorias que falam **exatamente** sobre a primeira impressão, sobre o efeito, a importância da primeira impressão. Então, **por isso que** o primeiro contato é fundamental. Aí chega na área da alimetação, quer dizer, é uma área extremamente delicada, ssim, fundamental.

¹² Dentre as funções da linguagem, encontra-se a função fática, aquela voltada para a manutenção do fluxo da comunicação, ou para a manutenção do contato (VANOYE, 1991)

Entre outras expressões empregadas com essa mesma finalidade, destacam-se: “Certo” (veja-se o primeiro extrato), “Isso”, “Sim”, “É verdade”, “OK”, “Exato”, “Claro”. “Istoóooo!...”

- **Retomadas de manifestações anteriores**

Sujeito 2 RESTAURANTE: Qual é o teu nome? Meu nome é tal, entendeu? E acaba ali, hã..., se formando dentro do nosso trabalho a amizade do dia-a-dia [...]

Coordenadora: Pois quando você tem a preocupação de tratar o outro pelo nome, né, isso já faz uma grande diferença. Quer dizer, ultrapassa isso que tu dizia, de ser tratado como um número ou como uma coisa qualquer, né. É aquele sujeito...

- **Destaque/ênfase a elementos/aspectos presentes nas intervenções**

Coordenadora: É, acho que **ele traz a questão do chuveiro**. É, não parece, mas, **é um elemento importante também**, né. Quer dizer, alguém poder...

Sujeito 1 RECEPÇÃO: **É, sem dúvida**. Mas a gente fala... Tendo uma boa cama e um bom chuveiro.

- **Formulação de questões**

Sujeito 1 RECEPÇÃO: Isso, é o primeiro contato, é ele se identifica bem, acaba fidelizando.

Coordenadora: Interessante isso. **E vocês notam que isso acontece com diferentes pessoas ou têm elementos centrais assim com que as pessoas se identificam?**

- **Redirecionamento do percurso reflexivo**

Coordenadora: Incidentes ou acidentes podem ocorrer. **Mas, eu acho que o que eu queria dizer, antes quando [...]** falava, é assim, ó, é que parece que tem uma disposição, né. Eu acho que é disso que vocês estão falando, é de uma disposição para bem receber, né, pra como tu dizia, pra que quando as pessoas que vêm se sintam em casa. Esse é o elemento mais importante de tudo, né. Por que daí, por conta disso, tu vai... **[Observe-se o papel**

desempenhado pela conjunção adversativa “mas” na ruptura da expectativa de continuidade gerada pelo enunciado anterior].

Vamos trocar de assunto, vamos contar um “causo” aí, né. Isso mesmo, **deixa eu perguntar uma coisa pra vocês** [...]: Como é que é pra vocês aí, quando notam que as pessoas que visitam o parque se sentem assim como vocês dizem que vocês percebem? Como reflete pra vocês isso?

No outro polo da relação dialógica propiciada pelo GO1, estão os sujeitos que, sob a coordenação da copensora, fazem movimentos reflexivos por associações às intervenções desta ou às manifestações dos outros sujeitos, associações essas potencializadas pela condução do GO1. Expressões de diferentes naturezas podem ser retomadas para efeito ilustrativo, indicativas, entre outros vínculos estabelecidos, de reforço, complementação, extensão ao que foi dito.

Ex. 1:

Coordenador: Ah! Eu venho aqui para me encontrar e ficar comigo mesmo...

Sujeito 1 GERÊNCIA: **Isso! a nossa ideia era a seguinte:...**

Ex. 2:

Coordenador: Ah! Entrego nas suas mãos.

Sujeito 1 RECEPÇÃO: É como se diz, assim: - **Você está em boas mãos.**

Sujeito 1 GERÊNCIA: **Isso é o legal!** Assim: Eles gostam!

Ex. 3:

Sujeito 1 RECEPÇÃO - Elas acabam compensando..**é isso que o Sujeito 1 GERÊNCIA** (o funcionário fala o nome do gestor) **tá querendo dizer.**

Sujeito 1 RESTAURANTE – **Ah, isso é diferente**, porque a pessoa vem aqui para comer, e tem o cardápio e tal. Mas tem que tratar igual, né!

Sujeito 1 RECEPÇÃO – **Mas, nós, da recepção**, a gente vê que ele é mais tranquilo, que ele quer um lugar de paz, então a gente diz aqui em baixo tem um lugar bonito, tem a cascata, você pode ficar ali, ter um contato com a natureza e pode ficar ouvindo o barulho da cascata, dos pássaros, e aí já combina mais com o ambiente deles, tranquilidade, leitura.

Ex. 4:

Coordenação: Nossa, é outro espaço **delicado!**

Sujeito 1 RESTAURANTE: **Bastante delicado.**

Coordenação: **É por aí que se conquistam as pessoas.**

Todos: É.

Cabe também aqui chamar a atenção para alguns aspectos linguístico-discursivos. No conjunto das intervenções, destaca-se forte presença do termo “isso”, marcador de retomada textual explícita ou implícita e que, no caso, ainda vem frequentemente matizado pelo ato de locução de reforço ou aprovação. Outro elemento que assume papel significativo na sinalização de movimentos reflexivos é a presença recorrente de interjeições, as quais poderiam ser associadas a um “dar-se conta” na interação com a coordenadora ou com os demais sujeitos, indicativos de processos de transformação.

4.2 PRÁTICA TURÍSTICA: TRILHA A CAVALO (CAVALGADA)

Ao serem descritos os procedimentos metodológicos, mencionou-se a realização de uma prática turística (trilha a cavalo/cavalgada) que sucedeu ao primeiro Grupo Operativo (GO1), a qual foi acompanhada pela pesquisadora. Também como ali referido, os hóspedes responderam às questões que lhes foram formuladas, as quais, de modo global, tinham por foco suas expectativas antes e no retorno da trilha. O intuito da proposição da realização da atividade empírica após o GO1 era de que esta poderia, posteriormente, vir a oferecer mais outros elementos a serem postos como objeto de reflexão no GO2 (previsto para a sequência), ensejando aos participantes, entre outros aspectos, voltar a atenção para as relações de acolhimento manifestas naquela prática turística propriamente dita ou a ela subjacentes e, por extensão, na prática turística.

Sob um outro prisma, para os objetivos da pesquisa, tratava-se de uma situação empírica cuja análise, eventualmente, pudesse sinalizar alguns vínculos entre as reflexões no GO1 (pautadas pelo conceito de acolhimento de referência) e sua extensão à prática turística, mediante inferências, por exemplo, de aproximações ou distanciamentos.

Na medida em que se buscou coerência entre o conceito de referência de acolhimento e a proposta metodológica, haveria que se ouvir o outro polo da relação, o acolhedor (Sujeito 1 guia da cavalgada). Pelas circunstâncias ali

apontadas, houve uma única entrevista com o guia, sobre a qual versam estas considerações analíticas.

Inicialmente parece interessante sublinhar algumas aproximações identificadas entre manifestações do Sujeito ao longo do GO1 e da entrevista, particularmente no que tange à disposição para acolher (“preocupação” em relação à segurança do participante da trilha, em atender às suas expectativas deixando-o satisfeito), ao lado do compromisso de cumprir seu papel na qualidade de guia, prestando informações sobre o local). Encontram-se mesmo falas do GO1 estendidas à entrevista. Vejam-se alguns exemplos:

GO1: É porque o passeio a cavalo é uma coisa **assim bem delicada**. [...] A cada dez passeio que eu faço, nove são de pessoas que não conhecem cavalo, que nunca andaram a cavalo. [...] É, a gente tem que **passar muita confiança, segurança**. [...] Ah! Então a gente faz essa trilha, **a gente passa por mata nativa [...] a gente vai contando as histórias das antigas taperas...**

ENTREVISTA: [...] a minha **preocupação é dobrada**, de querer satisfazer ela, **tirar um pouco o medo** dela, fazer ela se sentir segura.[...] Eu perguntei pra elas na hora assim, se elas observaram com atenção, procuraram entender, acharam legais as **histórias que eu contei lá embaixo**.

De acordo com o relato do Sujeito, nessa relação com o turista que opta pela prática da cavalgada, emergem duas situações distintas correspondentes às que seriam suas expectativas: (a) andar a cavalo fazendo uma trilha, (b) fazer uma trilha andando a cavalo ou fazer uma trilha e andar a cavalo. De certa forma associados a essas perspectivas, são apontados e caracterizados diferentes perfis de turistas que realizam a prática: (a) o que nunca andou a cavalo e tem medo; (b) o que já andou, se sente seguro, “vem contente e ainda pela trilha”; (c) o que nunca andou ou já andou e que é reservado, pouco afeito a conversa; (d) o que sabe andar, quer correr, é difícil de controlar, “não querem saber de causos, não querem saber de trilha” (O turista com este último perfil seria aquele cujo foco é andar a cavalo fazendo uma trilha: “[...] elas querem fazer a trilha correndo e voltar correndo, ir e voltar correndo”); (e) andou poucas vezes, ou nunca andou e já quer correr (referindo-se particularmente a crianças); e (f) aquele cujo foco é o cavalo (muito comum entre as crianças).

Ora, se acolhimento, como aqui entendido, resulta do encontro dinâmico de demandas distintas, com origem, necessariamente, numa perspectiva subjetiva do

desejo, sendo requerido que ambos os sujeitos, num exercício de compreensão empática, se ajustem mutuamente às necessidades do outro, faz-se pertinente atentar para movimentos de ajustamento de ambos os polos, os quais se depreendem do discurso do Sujeito 1 guia da cavalgada. Nesse sentido, poderiam ser pontuadas algumas situações típicas em seus relatos, complementados, quando for o caso, por intervenções no GO1 aplicáveis à situação:

Perfil (a): o que nunca andou a cavalo e tem medo e Perfil (b): o que já andou, sente-se seguro, “vem contente e ainda pela trilha”

- Sujeito acolhedor:

[...] tudo vai dar certo, não vai acontecer nada de errado, a gente vai numa trilha que é de muito fácil acesso. Não vai ter problema algum, os cavalos são mansos **(Destacam-se as asserções de positividade);**

[...] a gente vai contando as histórias das antigas taperas [...] a gente vai explicando cada pedaço [...] a gente vai passando isso pras pessoas **(Observem-se as formas verbais no gerúndio, as quais indicam processualidade, podendo também conotar a ocorrência de interrupções para escuta).**

[...] eu passei as orientações para eles [...] O foco era montar num cavalo e observar a paisagem e o que eu tinha para dizer; eles queriam ver os pontos, as histórias e andar a cavalo.

- Sujeito acolhido:

[...] é ali que a pessoa vai começando a se identificar com o animal, vai se soltando.

[...] e ficaram atenciosos [...] tudo o que o cavalo fazia, tudo o que eu dizia, eles prestaram atenção, era uma coisa nova.

- Sujeito acolhedor:

[...] então, a gente também vai se identificando com as pessoas **(Note-se que a relação provoca mudanças nos dois polos: o acolhimento genuíno é pedagógico).**

Perfil (c): o que nunca andou ou já andou e que é reservado, pouco afeito a conversa

- Sujeito acolhedor:

[...] a gente tem que se esforçar um pouco mais, puxar assunto, mas às vezes não sai muito assunto [...] no final eu sempre pergunto: - E aí, gostaram do passeio?

Cada passeio eu puxava alguma coisa. E ele respondia, que seja, uma ou duas palavras e aí a gente conversava. Eu dava alguma chance e buscava alguma coisa. E ficava ali, sempre na medida do possível, na ocasião certa. [...] Dava uma abertura e eu chegava e aí falava alguma coisa.

- Sujeito acolhido:

Foi maravilhoso, gostei [...] tem que melhorar isso, fazer aquilo. É, dão sugestão, sim.

Ele ia indo embora, e ele viu o guia nos cavalos, que ele fez dois, três passeios, ele parou o carro, saiu, desceu e deu um alô pra ele e deixou também alguma coisa na recepção (Relato do Sujeito 1 Gestor, no GO1, referindo-se à mesma pessoa).

Quando ele foi embora, quando ele foi acertar, foi aí que ele me cumprimentou e tudo o mais.

Perfil (d): o que sabe andar, quer correr, é difícil de controlar, “não querem saber de causos, não querem saber de trilha”

- Sujeito acolhedor:

Primeiramente eu falo: - ó, você não pode correr assim. Bah, pessoal, não dá, por favor! [...] Daí, a partir da hora que eu tomo uma providência, que eu sou mais rude e falo um pouco mais sério, [...] mas no final da frase eu sempre dou uma risada, um sorriso **(Veja-se energia combinada com afetividade)**

Aí eu vejo que aquele ali sabe andar a cavalo. Tem aquele cavalo que anda, se você bater nele, ele vai mesmo. Eu já conheço o cavalo [...] aí eu vou escolher um mais devagar para ele, [...] senão [...] vai querer deixar o grupo para trás, vai gerar algum conflito, algum probleminha assim. Então eu já pego: - Ó, você vem nesse, esse é melhor.

- Sujeito acolhido:

Tá, tá, tá. E aí no decorrer da trilha eles começam a correr assim. Eles ficam me olhando [...] Aí eles entende que não tô xingando e só chamando atenção, que não pode mesmo.

Aí elas começam a entender e cai a ficha no fim, né?

Ah, então tá, esse é bom, né? Esse é maravilhoso.

Perfil (e): andou poucas vezes, ou nunca andou e já querem correr

- Sujeito acolhedor:

Olha, vocês podem correr, só um pouquinho, daqui até ali, daqui a 20, 30 metros.

Perfil (f): aquele cujo foco é o cavalo

Para melhor exemplificar a relação entre sujeito acolhedor e acolhido, neste caso, transcrevem-se alguns fragmentos da entrevista, elucidativos do processo pedagógico que o acolhimento propicia.

[...] eles ficam assim olhando pro cavalo e digo: - Ah! Passa a mão no pescoço dele, ele também gosta de carinho. [...] aí eu explico algumas coisas em si do animal mesmo ... procurar passar conhecimento pra eles. [...] – Ah! Olha o cabelo do cavalo! Eu não vou dizer: - Ah, isso aí não é cabelo. É a crina do cavalo, você gostou? [...] Eu não vou corrigir, mas eu vou falar o outro nome.[...] Eles perguntam: - Ah, vocês dão maçã pra eles? Vocês tratam eles? Eu digo: - Olha, maçã a gente não dá. O alimento deles é o pasto.[...] Sim, a gente dá ração, dá milho, próprio para o cavalo, mas maçã, cenoura, a gente não dá. Isso é coisa de desenho animado. Coisas assim que as pessoas ligam a filmes, desenhos. Tem muitas pessoas que vão fazer o passeio a cavalo e se ligam muito a filmes. A pessoa bota o pé em cima do animal e vai montar e o cavalo já sai. [...] Não, vocês tão confundindo uma coisa e outra: duas realidades diferentes, a fantasia e o mundo real. [...] Elas já tiram aquela fantasia do filme, veem que a realidade é muito diferente.

Chama a atenção, no processo de interação, a escuta do outro, de respeito a ele, a construção de pontes relacionais, configurando-se assim uma “pedagogia da hospitalidade” e, por consequência, abrindo-se os caminhos para o retorno (PERAZZOLO; SANTOS; PEREIRA, 2010, s.p.).

Uma outra forma de examinar essas pontes seria contrapondo respostas de turistas antes e depois da cavalgada: O que espera/deseja da cavalgada? / Como foi? Entretanto, antes de passar a examiná-las, cumpre ressaltar a brevidade das respostas obtidas, o que estaria atrelado à própria situação enunciativa: o foco na

cavalgada, a ansiedade de realizá-la, na saída; a satisfação de desejos, na volta – ambos os casos não fomentadores de conversações com a pesquisadora, as quais, ao que parece, viriam romper esse clima.

São aqui trazidas, no entanto, cinco exemplificações, as quais, comporão a Figura 14, sob a forma de um quadro. A indicação dos entrevistados é feita por meio da sigla STE (Sujeito turista entrevistado) seguida de um algarismo identificador dos indivíduos componentes do grupo.

Independentemente de ângulos diversos sob os quais se poderia examinar as manifestações dos Sujeitos, a atenção estará voltada especialmente para o foco destes em relação à cavalgada, nos dois momentos, tendo presentes ações, de parte do acolhedor, no sentido de ajustar-se às demandas dos turistas (o que não significa sempre concordância com elas) ao lado da observação de seu papel de, ao longo da trilha, prestar informações sobre a localidade.

ANTES		DEPOIS
O que espera/deseja da cavalgada?		Como foi?
Situação1 (duas meninas)	STE1 – Ué, passear, ver coisas diferentes , principalmente, da cidade .	STE1 - Gostei. Bem, legal. Sei lá, relaxa . Hummm. Não sei, acho que o que mais gostei foi da paisagem . E poderia ter andado mais rápido .
	STE2 – Ah, quero conhecer . Eu nunca andei a cavalo. É fácil , ele falou. Não tô nervosa .	STE2 – Legal. Poderia ter andado mais rápido. Ah, não sei, gostei de tudo .
Situação 2 (duas meninas)	STE1 – Andar a cavalo, passear .	STE1 – Eu to achando muito tri. Eu imaginava outra coisa . Ah, não tem como dizer. Foi bem bom.
	STE2 – Passear .	STE2 – É bem legal. Diferente! Gostei. Na verdade, eu sempre gostei de animais . Eu já fiz trilha duas vezes .
Situação3 (casal com filho)	STE1 – Eu espero que seja bem legal , principalmente para eles, que nunca andaram. Eu, no meu caso, que já tinha andado, nasci num cavalo, mas eles não.	STE1 – Nossa! muito bom! Eles se divertiram.
	STE2 – Eu nunca andei a cavalo. Tô com um pouco de medo , mas acho que será muito bom.	(Do que mais gostaram?) STE2 – Da paisagem . Eu tava comentando: - A sensação é muito boa. E foi bom até pra gente perder o medo . Muito bom! A natureza! Eu tinha medo, eu pensava: - Nossa! o cavalo vai começar a correr! E ele vai bem devagar. Bem tranquilo. Adorei! Faria de novo .
Situação 4 (quatro meninas)	STE1 – Andar de cavalo .	STE1 – Aah, a gente correu...
	STE2 – Correr com o cavalo.	STE2 – Correuuu!
	STE3 – É! (correr)	STE3 – Eu também, a gente foi na frente e aí depois nós corremos . Foi muito legal!
	Não respondeu.	STE4 – Foi legal. O meu correu . Ai, ele só quer comer!
Situação 5 (três senhoras)	STE1 – Esperamos passear . Eu nunca andei a cavalo. Mas, acho que vai ser bom .	STE1 – Muito bom! Fiquei nervosa no começo . Mas, depois acostuma . A trilha é maravilhosa... Bah!. Nossa! a gente quer fazer de novo .
	STE2 – Aproveitar o passeio . Curtir!	STE2 – Muito legal! É bem tranquilo. E uma paisagem! Foi mais do que eu esperava .
	STE3 – Aproveitar para relaxar .	STE3 – Muito bom! Demais da conta! Com certeza (concordando com a amiga que disse que foi mais do que esperava). Foi bom demais!

FIGURA 14 – Contraposição de respostas dos sujeitos turistas entrevistados antes e após a prática turística (cavalgada).

Fonte: Elaborado pela autora

No que diz respeito à situação 1, a expectativa dos sujeitos corresponderia àquela de fazer a trilha andando a cavalo, ou fazer a trilha e andar a cavalo. Observem-se as expressões “passear”, “ver coisas diferentes da cidade (antes), consistentes com “Não sei, acho que o que mais gostei foi da paisagem” (depois). Ficam subentendidas, de um lado, a apreciação da natureza (oposta à realidade urbana); de outro, pela interrelação dos termos “Não sei”, “acho” e “relaxa” com o superlativo “o que mais gostei”, outras experiências também positivas realizadas ao longo da trilha. Note-se ainda que, mesmo não explícita verbalmente antes da atividade, havia também expectativa de andar a cavalo de uma forma diferente do que aconteceu, isto é, com uma marcha mais veloz.

A interação inicial com o guia, este buscando transmitir segurança a quem se mostrava apreensiva, se depreende pela relação entre “nunca andei”, “é fácil”, “ele falou” – intento plenamente atingido, expresso em “poderia ter andado mais rápido”. A satisfação dos desejos (“conhecer”, “andar a cavalo”), por sua vez, é indicada pelo termo “tudo”, o qual, deixa em aberto a inclusão de outros elementos além daqueles enunciados no momento da saída.

Quanto à situação 2, explicitamente, diferem as expectativas dos sujeitos: andar a cavalo fazendo a trilha, para o STE1; fazer a trilha (e andar a cavalo), para STE2, o que vem ratificado pela informação prestada no retorno (“eu sempre gostei de animais”. Eu já fiz a trilha duas vezes). Contrapondo-as às respostas dadas no retorno, algumas marcações do discurso apontam para “descobertas” propiciadas pela prática: “imaginava outra coisa” (STE1); “diferente” (STE2) – descoberta que seria ainda maior para aquele que já fizera a trilha por mais de uma vez.

Referentemente à situação 3, o foco inicial no andar a cavalo fazendo a trilha parece aplicar-se aos dois sujeitos, sob perspectivas distintas: a expectativa de quem domina a montaria, guarda uma lembrança positiva de experiências anteriores e deseja que essa relação prazerosa possa ser vivida pelo outro; o receio de quem o está fazendo pela primeira vez. Quanto a STE1, após a prática turística, a resposta não sugere maior ampliação de foco (“eles se divertiram”), diferentemente de STE2, para quem a menção primeira à paisagem e sua retomada em “a natureza!”, trazidas numa situação de comunicação marcada pela espontaneidade, seriam um indicador de ampliação do foco inicial. Também relativamente à experiência de andar a cavalo, a trilha, na interação com o guia, ensejou a ocorrência de mudanças: “pouco

de medo” (antes), “tinha/perder o medo” (depois); “acho que” (antes), “muito bom”, “adorei”, “faria de novo” (depois).

Já, examinando o discurso dos sujeitos que compõem a situação 4, terminada a prática turística, o foco se mostra ainda centrado não só no andar a cavalo fazendo a trilha, como também no correr com o cavalo. Ressalte-se, porém, que se trata de crianças.

Outro ponto de convergência de expectativas se constata na análise da situação 5: fazer a trilha andando a cavalo (“passear”, “passeio”, aproveitar”, “relaxar” são os termos que marcam predominantemente o discurso prévio à cavalgada). O receio em andar a cavalo pela primeira vez (STE1), embora não elimine a positividade da expectativa (“MAS acho que vai ser bom”), faz-se também fortemente presente, o que é marcado, no discurso de retorno, por “nervosa no começo, MAS depois acostuma”. Imediatamente após essas observações, a reposta incide sobre a trilha em si e novas perspectivas que ela oportuniza, o que é conotado na expressão “a gente quer fazer de novo”. A superação de expectativas (mais que um passeio, mais que um momento de relaxamento”) vem marcada no discurso por “mais do que eu esperava).

Na medida em que estas reflexões têm sempre no horizonte o conceito de acolhimento, antes de proceder a uma síntese das contraposições discursivas aqui examinadas, faz-se pertinente buscar colocá-las lado a lado com o discurso do próprio guia, quando questionado, em momento posterior à cavalgada, sobre sua interação com sujeitos que a realizaram ou, de modo geral, com aqueles que habitualmente a realizam. Lembrando, porém, o fato de ter se mostrado inviável entrevistá-lo antes da saída dos grupos, a título de exemplo são destacados fragmentos de suas respostas relativos apenas às situações 3 e 4, considerados ilustrativos dos processos relacionais em análise e que foram apresentados aos gestores e colaboradores do empreendimento no decurso do GO2. É necessário, pois, ter em conta que as falas do guia trazem as marcas do distanciamento enunciativo em relação ao objeto do discurso (situações 3 e 4) e do processo natural de “filtragem” que o “falar sobre”, nesse contexto, acarreta, diversamente da situação de enunciação em que se manifestaram os sujeitos.

SITUAÇÃO 3 (casal com filho)		
Ah, foi maravilhoso! Eles adoraram, assim. Eu passei as orientações pra eles e eles ficaram atenciosos, prestaram atenção. Com eles o foco não era mais correr, o foco deles era montar num cavalo, observar a paisagem e o que eu tinha para dizer. Eles queriam ver os pontos, as histórias e andar a cavalo, era o que eles queriam. Eles não queriam saber se podia correr ou se não podia. Tudo o que o cavalo fazia, tudo o que eu dizia, eles prestavam atenção, era uma coisa nova, era uma coisa que eles não tinham feito ainda na vida deles, que nem por exemplo, quando você leva uma criança pro parque de diversão pela primeira vez. Hum!... Ela fica encantada: - Nossa! que maravilha! Assim foi para eles, eles nunca tinham feito, foram e adoraram, mesmo tando com o filhinho. Ele gostou, ele era o mais corajoso.	STE1 – Eu espero que seja bem legal, principalmente para eles, que nunca andaram. Eu, no meu caso, que já tinha andado, nasci num cavalo, mas eles não.	STE1 – Nossa! muito bom! Eles se divertiram.
	STE2 – Eu nunca andei a cavalo. Tô com um pouco de medo, mas acho que será muito bom.	(Do que mais gostaram?) STE2 – Da paisagem. Eu tava comentando: - A sensação é muito boa. E foi bom até pra gente perder o medo. Muito bom! A natureza! Eu tinha medo, eu pensava: - Nossa! o cavalo vai começar a correr! E ele vai bem devagar. Bem tranquilo. Adorei! Faria de novo.
SITUAÇÃO 4 (quatro meninas)		
Aquelas gurias daquela vez que você viu, bem, eu disse pra elas: - Olha, vocês podem correr só um pouquinho, daqui até ali [...] daqui a 20, 15 metros, assim. Depois os cavalo não corre mais. [...] Eu perguntei pra elas, na hora, assim, se elas observaram com atenção, procuraram entender,	STE1 – Andar de cavalo.	STE1 – Ah! a gente correu...
	STE2 – Correr com o cavalo.	STE2 – Correuuu!
	STE3 – É! (correr)	STE3 – Eu também, a gente foi na frente e aí depois nós corremos. Foi muito legal!
	Não respondeu.	STE4 – Foi legal. O meu correu. Ai, ele só quer comer!

acharam legais as histórias que eu contei lá embaixo, mas, a partir da hora que acaba as histórias, elas vinham: - Posso correr?”. Elas queriam fazer o passeio para correr, pelo cavalo e a corrida do cavalo, é só o que elas queriam.		
--	--	--

FIGURA 15 – Contraposição de respostas dos sujeitos turistas entrevistados antes e após a prática turística (cavalgada) às considerações do Sujeito 1 guia da cavalgada, após a prática turística.

Fonte: Elaborado pela autora

No primeiro fragmento, fica marcada a percepção inicial do guia em relação às expectativas do turista: “montar a cavalo” (sem correr, diferentemente dos sujeitos da situação 4), “observar a paisagem e o que eu tinha para dizer” – o que é retomado, em outra ordem, por “ver os pontos”, “(ver) as histórias” e “andar a cavalo”. Num primeiro momento, o discurso não estaria consonante com aquele dos sujeitos, cujo foco inicial mostra-se estar voltado para andar a cavalo (conforme já analisado). No entanto há que se lembrar que ele contempla todo o desenrolar da prática turística e, desse modo, tornando-se passível de ser contraposto às manifestações após a trilha. Neste caso, estaria desfeita a incompatibilidade, particularmente, em relação ao STE2. Nesse jogo relacional, são identificáveis marcas de interação como “perguntar”, “explicar”, “mostrar”, “observar”.

Por outro lado, o fragmento põe ainda em evidência, sob a ótica do guia (e ratificado na resposta dos sujeitos), processo de descoberta” que teria sido propiciado pela interação, processo esse por ele inferido ou enunciado pelos próprios turistas entrevistados. O retorno positivo disso recai sobre ambos os polos da relação (“Ah! Foi maravilhoso! – guia); “Eles adoraram!” – em relação aos sujeitos).

Na situação 2, conforme já destacado, a convergência do foco para correr a cavalo, explicitamente enunciada tanto antes quanto depois da realização da trilha, pode ser vista sob outro ângulo, quando contraposta ao discurso do guia. No processo relacional, constata-se uma tentativa de negociação, de parte deste, sob forma de “concessão” (“Olha, vocês podem correr só um pouquinho [...] depois os cavalo não corre mais”) – embora nessa transigência, cumpre ressaltar, não

estivessem sendo observadas normas do parque –, ou ainda sob forma de busca de aproximação (“Eu perguntei pra elas, na hora, assim, se elas observaram com atenção [...] , acharam legais as histórias”). De parte dos turistas, supõe-se uma negociação concretizada momentânea e igualmente sob forma de concessão: ouvir as histórias (“[...] mas, a partir da hora que acaba as histórias, elas vinham: - Posso correr?”).

Sintetizando, a análise das relações de acolhimento identificadas na ou inferidas da prática turística a partir da voz explícita ou implícita do guia e dos próprios turistas permite aproximá-las, sob perspectivas diferentes, do conceito de acolhimento assumido como referência para a condução do GO1 e do qual também se aproximou aquele que foi emergindo, no decorrer da atividade, das relações estabelecidas entre os sujeitos e a prática profissional no empreendimento; conceito que supõe a criação de um espaço constituído entre o sujeito que deseja acolher e o sujeito que deseja ser acolhido, espaço promotor de transformações de processos psicoafetivos, cognitivos, relacionais. Sob esse prisma, tornar a prática turística como um dos objetos de reflexão no GO2 mostrou-se como uma opção metodológica pertinente dentro do escopo de identificar “re”significações do processo de acolher efetivadas no e pelo desenvolvimento de grupos operativos e de avaliar a instituição destes como ferramenta psicopedagógica na formação para o acolhimento.

Na busca de coerência com a dinâmica da construção conceitual tornada objeto de investigação no presente trabalho, o olhar se volta, na sequência, sobre o GO2, trazendo a exame movimentos reflexivos ali efetivados e seus enlaces com aqueles já analisados em relação ao GO1 e também em relação à prática turística (trilha a cavalo/cavalgada).

4.3 GRUPO OPERATIVO 2 – GO2

Para direcionar a análise pretendida sobre o GO2, faz-se pertinente ter em conta a rotatividade de colaboradores (mencionada no objetivo geral da pesquisa) que regularmente ocorre em empreendimentos turísticos, por diversas razões, como sazonalidade, período de férias, calendário de eventos, o que se identifica também no campo de investigação. Essa situação contingencial está refletida na participação, no segundo Grupo Operativo, de novos sujeitos que vieram integrar o

quadro de funcionários do empreendimento ou substituir antigos colaboradores. A Figura 16 permite visualizar esse movimento:

Setor	GO1	GO2
Gerência	S1	S1,S2
Restaurante	S1, S2	S2
Recepção	S1, S2	S1,S2
Cavalgada	S1	S2
Serviços Gerais	S1	S2, S3
Limpeza Geral	-	S1
Manutenção	-	S1, S2
Limpeza piscina	-	S1
Governança	-	S1,S2
Total de Sujeitos	07	14

FIGURA 16 – Sujeitos, por setor, que se manifestaram nos Grupos Operativos 1 e 2

Fonte: Elaborado pela autora

Chama a atenção no quadro o número total de participantes, comparados os dois GOs: no GO2, constata-se o dobro de sujeitos do que no primeiro, dos quais somente quatro fizeram parte de ambos os grupos. Por meio desses, estão representados três setores (gerência, recepção e restaurante). Os demais sujeitos (representando esses e os outros seis setores), que passaram a participar da atividade, desencadeiam, portanto, o processo reflexivo a partir da síntese que a coordenadora e a pesquisadora fazem, do GO1 (foram apresentadas 17 predicções extraídas/selecionadas das intervenções dos sujeitos no GO1).

No decurso da apresentação, são poucas as intervenções dos participantes, com exceção, particularmente, de algumas manifestações do Sujeito 2 Gerência, que não estivera no GO1, e que, após ter sido citada a predição “dar um atendimento caseiro”, reitera a importância de equacionar a profissionalização do empreendimento (“manter uma postura”) com essa forma de atendimento (“Então a gente tá se profissionalizando, mas não perde a identidade”). É, contudo, a síntese comparativa relativa às expectativas dos turistas antes e depois da realização da trilha (conforme descrito e analisado no item anterior) que incita as primeiras associações reflexivas e as manifestações correspondentes:

Sujeito 2 GERÊNCIA: O que elas estão querendo passar direitinho, que elas estão pegando **a cavalgada como referência**, mas é **igual a qualquer outro serviço**. [...] Esse é o sentimento que mais ou menos o pessoal vai ter antes de chegar **na cabana** e depois quando vai embora.

Sujeito 2 GERÊNCIA: Como vai ser o impacto direto com o cavalo, essa é a preocupação principal.. É a partir do momento que eles começam a ter confiança no cavalo, eles já vão ampliando na própria fala os horizontes e eles voltam encantados, contemplados, digamos assim. **O que dá para tirar de proveito disso? A pessoa quando chega, ou com o cavalo, ou aqui, ela tá com um foco mais direcionado pra uma coisa só, aí, depois, ela vai abrindo, que foi o que aconteceu nesse caso aí.**

SUJEITO 1 RECEPÇÃO: É o primeiro contato assim, que nem ele falou, se eles tiverem uma impressão boa do cavalo, eles vão abrir amplamente positivo, se for negativo, aí já estraga. [...] **É que nem o Sujeito 2 GERÊNCIA (mencionando seu nome) falou: eles vêm em busca de alguma coisa turística, por exemplo, eles vêm pra cabana, e se dá tudo certinho até chegar na cabana [...]** Daí em diante já tá tudo certo.

Sujeito 1 LIMPEZA GERAL: É que a primeira impressão é a que fica. É lógico que, se eu for em um lugar que sou mal recebida, eu não volto mais pra lá. [...] **Primeiro, que você está pagando, então eu acho que quem tá aqui tem a obrigação de atender bem**, mesmo que eu não tô muito boa lá. Mas eu acho assim, que **tem que ser meio largar os problemas pra lá e chegar e atender bem as pessoas.**

Essas quatro intervenções selecionadas a título ilustrativo, incluindo dois sujeitos não participantes do GO1, permitem observar o fluxo das reflexões, quer por analogia (cavalgada/cabana), quer por reiteração ao que foi dito (“[...] assim que nem que ele falou [...]”), quer por extensão (referência ao contrato comercial e deste, a separação entre o contexto profissional e o que está fora dele), a partir do qual estariam se processando redimensionamentos conceituais.

Caberia aqui chamar a atenção ao fato de que, no decorrer do GO2, somente em duas situações a coordenadora, direcionando o diálogo, retoma explicitamente as predicações apresentadas, o que ocorre no momento em que se refere a acolher com a preocupação de realizar o sonho das pessoas (“[...] De que pessoas? Dos hóspedes? De que pessoas?”) e a tratar todo mundo igual e, ao mesmo tempo, de modo individualizado (“[...] O que a gente pode pensar aqui?”). As demais predicações são recuperadas por elos estabelecidos pelos participantes entre si e/ou com a coordenadora. Tem-se uma visão global e sintética desse processo de recuperação por meio da Figura 17.

Predicações	Participação no GO1 (Setor)	Participação no GO2 (Setor)
1. Atender com postura e linguagem adequada	GERÊNCIA (S1)	GERÊNCIA (S2)
2. Dar um atendimento caseiro	GERÊNCIA (S1); RESTAURANTE (S1); SERVIÇOS GERAIS (S1)	GERÊNCIA (S2); RECEPÇÃO (S1)
3. Acolher com a preocupação de realizar os sonhos das pessoas	GERÊNCIA (S1); RECEPÇÃO (S1)	GERÊNCIA (S1 e S2)
4. Buscar identificar as expectativas dos clientes	GERÊNCIA (S1); RECEPÇÃO (S1 e S2)	GERÊNCIA (S2); RECEPÇÃO (S1)
5. Passar confiança, segurança	CAVALGADA (S1); GERÊNCIA (S1)	GERÊNCIA (S2); RECEPÇÃO (S1)
6. Favorecer uma abertura nas relações/bucar aproximar-se do Outro	RECEPÇÃO (S1 e S2); RESTAURANTE (S1 e S2); SERVIÇOS GERAIS (S1); GERÊNCIA (S1)	GERÊNCIA (S2); RECEPÇÃO (S1); LIMPEZA GERAL (S1)
7. Atender o desejo do hóspede, sem imposição	GERÊNCIA (S1); RESTAURANTE (S1 e 2)	GERÊNCIA (S2); MANUTENÇÃO (S2)
8. Não deixar transparecer problemas pessoais para o cliente	RESTAURANTE (S1)	LIMPEZA GERAL (S1)
9. Propiciar mudança do olhar	GERÊNCIA (S1); RECEPÇÃO (S1)	GERÊNCIA (S1 e S2); RESTAURANTE (S2)
10. Dar opções de acordo com a expectativa identificada, possibilitando uma sintonia entre o que o hóspede quer e o que se tem a oferecer	RECEPÇÃO (S1 e 2); GERÊNCIA (S1)	RECEPÇÃO (S1)
11. Respeitar as diferenças, tratar todo mundo igual	RESTAURANTE (S1)	MANUTENÇÃO (S2); GERÊNCIA (S2)
12. Buscar evitar problemas antecipando-se, sem negligência	GERÊNCIA (S1)	GERÊNCIA (S2)
13. Personificar o atendimento	RESTAURANTE (S2)	GERÊNCIA (S1)
14. Fazer a diferença com coisas simples	RECEPÇÃO (S1)	GERÊNCIA (S1); LIMPEZA GERAL (S1)
15. Atender de modo igual pelo que se é não pelo que aparenta ter	RESTAURANTE (S1)	GERÊNCIA (S2)
16. Aprender com o outro	RECEPÇÃO (S1)	RESTAURANTE (S2)
17. Pensar pelo hóspede, colocar-se no lugar dele.	RECEPÇÃO (S2)	LIMPEZA GERAL (S1)

FIGURA 17 – Quadro comparativo das predicações referidas, por setor, no GO1 e no GO2

Fonte: Elaborado pela autora

Atendo-se somente às 17 predicações, uma primeira observação a fazer diz respeito a oito ocorrências em que participantes do GO2 estabelecem elos com predicações diferentes daquelas por eles referidas no GO1, o que poderia estar

sinalizando, explicitamente, a inclusão de novos traços ao campo conceitual de acolhimento. Por outro lado, **no caso específico da gerência**, constata-se que:

- duas predicções enunciadas pelo Sujeito 1, no GO1, são por ele retomadas no GO2 (Acolher com a preocupação de realizar o sonho das pessoas; Propiciar mudança de olhar);
- nove das dez mencionadas pelo Sujeito 1 no GO1 são trazidas pelo sujeito 2, não participante do GO1 (Atender com postura e linguagem adequada, Dar um atendimento caseiro; acolher com a preocupação de realizar o sonho das pessoas, buscar identificar as expectativas dos clientes, Passar confiança e segurança, favorecer uma abertura nas relações, Atender o desejo do hóspede sem imposição, Propiciar mudança de olhar, Buscar evitar problemas antecipando-se, sem negligência);
- duas são as ocorrências em que o Sujeito 1 refere-se a predicções não enunciadas por ele no primeiro grupo (Personificar o atendimento, Fazer diferença com coisas simples);
- duas são as predicções em que o Sujeito 2 insere-se no fluxo das reflexões em sendo abordadas as predicções “Atender de modo igual pelo que se é, não pelo que se aparenta ter” e “Respeitar as diferenças”, ambas trazidas ao GO1 pelo Sujeito 1 RESTAURANTE.

Considerando que essas recuperações ou enlaces são feitos em contexto discursivo diverso daquele do GO1 (outros tópicos ou novos exemplos abordados, outra sequenciação das intervenções dos participantes e do coordenador, entre outros aspectos), estaria aí sendo refletido o processo recursivo de pensar acionado pelo GO, por sua vez acionador de redimensionamentos conceituais. De outra parte, não deixa também de chamar a atenção a sintonia entre os dois Sujeitos da Gerência, particularmente interessante em se tratando de um empreendimento turístico.

Relativamente aos demais setores presentes em ambos os grupos operativos, esses redimensionamentos em novos contextos discursivos poderiam ser inferidos, **no caso da recepção**, na retomada, pelos mesmos sujeitos (S1 e S2), de três predicções (Buscar identificar as expectativas do cliente, Favorecer uma

abertura nas relações, Dar opções de acordo com a expectativa identificada) e, em duas ocorrências, no estabelecimento, pelo Sujeito 1, de associações reflexivas com enunciados proferidos por outros setores (Dar um atendimento caseiro, Passar confiança e segurança). **No que tange ao restaurante**, o campo conceitual de acolhimento, para o Sujeito 2, passaria a contemplar as predicações “Propiciar mudança de olhar” e “Aprender com o outro” a que fizeram menção outros sujeitos no GO1.

Um outro ponto para o qual o quadro remete são as manifestações do Sujeito 2 MANUTENÇÃO e Sujeito 1 LIMPEZA GERAL, não participantes do GO1, os quais, nesse novo contexto discursivo, não apenas associam o conceito de acolhimento a predicações enuciadas no GO1, como também a elas associam exemplos de seus respectivos setores, propiciando, por sua vez, aos participantes do GO1 ali presentes a possibilidade de ampliação conceitual de acolhimento. Faz-se interessante destacar, ao menos, um fragmento exemplificativo:

Sujeito 2 MANUTENÇÃO: Cada caso é um caso. Teve uma pessoa que eu acompanhei na cabana e ele falou: - Não tem Internet? Será que o computador ou a internet pegam aqui? Tem Sky? Olha as duas coisas que ele queria: internet e Sky. É porque, assim, **o cara vem para o camping e não quer perder o escritório. Mas, tudo bem. [Falava-se em atender o desejo do hóspede, sem imposição.]**

Além desses aspectos já assinalados, o quadro põe em relevo o favorecimento à abertura nas relações, ou a busca de aproximação com o Outro como elementos considerados centrais no processo de acolher, na medida em que são os mais referidos tanto no GO1 como no GO2 e, como já observado, em contextos discursivos distintos. A par disso, novos sujeitos e setores os referem. Destacam-se alguns exemplos de sujeitos que não estavam presentes no GO1:

Sujeito 1 LIMPEZA GERAL – É que nem acontece ali no restaurante. Às vezes, tem fila, né, Sujeito 2 restaurante [nomeado na intervenção]. A gente abre o restaurante às oito e meia, e o pessoal já entra, assim, com aquela fome, com aquela vontade. **E aí a gente fala um “bom dia”, e a pessoa responde: “bom dia”. E a pessoa já muda, né.** Parece que dá uma relaxada, assim, e daí a gente pede para aguardar um pouquinho, e aí tranquilo. **Mas, a primeira impressão parece que eles vão derrubar tudo. E daí você dá um bom dia alegre, parece que muda tudo. Desarma. A pessoa parece que até desmonta.** E depois fica ali, vem várias vezes conversar contigo [...].

Constata-se que a fala do Sujeito encerra mais do que a externalização de um cumprimento formal. A adjetivação “alegre” reflete uma saudação de acolhimento genuíno, expressando o autêntico desejo de um bom dia, ou, utilizando paráfrase de Lévinas trazida por Isabel Baptista (2011, p.243) expressando que o dia do Outro lhe interessa.

Sujeito 2 MANUTENÇÃO – Mesmo você já sabendo o que ele tá falando, às vezes, ele vai se sentir melhor de você escutando ele. É porque eu que trabalho com essa parte elétrica, e, às vezes, o cara tá me falando uma coisa que eu já sei, há 15 anos atrás. **Mas eu escuto ele. Faz bem pra ele eu escutar. E ele fica feliz, satisfeito.**

Na disposição para a escuta, fica ratificada a busca de favorecimento à abertura das relações, assim como marcados o movimento e a inquietude que a proximidade requer (BAPTISTA, 2005b, p.18) e potencializada a satisfação do Outro que se permitiu escutar.

Porém, diferentemente do primeiro GO, em que a segunda predicação a que mais se reportaram os sujeitos foi “Dar um atendimento caseiro”, no segundo GO, a segunda predicação foi “Propiciar mudança do olhar”, reiterada pelo S1 GERÊNCIA, reportada pelo S2 também da GERÊNCIA e pelo S2 RESTAURANTE:

Sujeito 2 GERÊNCIA – Então, os primeiros momentos são os mais delicados. É porque, às vezes, **a gente recebendo a pessoa agradável, bem, ela: - Bah!, tô em casa, esse pessoal é legal, gente boa. Às vezes, ela vai chegar na cabana, vai estar sujo lá, mas ela até vai relevar. E passa despercebido.**

Sujeito 2 RESTAURANTE – Nesse caso, **quando não tem tempo, a gente vai fazer da mesma forma, vai abraçar, beijar, caso for o caso. Mas a pessoa vai perceber que tem muita gente e ela vai entender, tu vai chegar, dar um beijo e conversar pouco, ela vai perceber o que tá rolando. Muitas vezes, falam: - Olha, eu sei que tem muita gente, quando tiver mais tranquilo, eu volto para a gente conversar.** Mas, sempre compreendem, aqueles que já conhecem.

A segunda maior recorrência de intervenções pondo em foco a mudança de olhar representa, no entanto, mais do que um dado de ordem quantitativa, mas um redimensionamento de natureza qualitativa: está aí subentendida uma relação em que acolhedor se torna acolhido, e acolhido se torna acolhedor, tendo, na origem, o favorecimento à abertura nas relações, a abertura para o Outro, as quais, por sua vez, trazem as marcas de relações psicoafetivas (“[...] a gente recebendo a pessoa agradável [...]”; “[...] quando não tem tempo, a gente vai fazer da mesma forma, vai

abraçar, beijar, caso for o caso”) e, conceitualmente, do entendimento de acolhimento como fenômeno. Ressalte-se que essas predicções, no decurso do GO2, antecedem “Propiciar mudança de olhar”, de modo que as associações reflexivas se fazem a partir delas.

Inferências analíticas sobre redimensionamentos conceituais acionados no/pelo GO podem ser ainda construídas tendo em conta a predicação “Pensar pelo hóspede, colocar-se no lugar deste”, extraída, no GO1, de manifestação do Sujeito 2 RECEPÇÃO, em que afirma: “É difícil fazer um fogo, nós temos que pensar por eles, porque por nós... é simples, mas, para eles, faz toda a diferença”. No GO2, ela aparece em intervenção do Sujeito 1 LIMPEZA GERAL:

Que nem esses dias, tinha um casal de hóspede com um gurizinho, **o guri não queria saber de nada, ele tava meio enjoado**. Eu tava no restaurante, e ele veio tomar um café, **daí eu perguntei o que ele queria** fazer. **Daí eu falei: - Vamo brincar, eu e tu. Aí** eu tinha uma bola velha, e aqui têm dois cachorros que são um sarro, são super inteligente, pra caramba. Você dá uma bola para eles, e eles brincam, aí pronto! **O menino ficou o dia inteiro, e numa alegria. Vocês não tem noção**. E daqui a pouco ele virou: - O tia, deixa eu jogar mais um pouquinho de bola com os cachorros? E assim, o dia dele foi perfeito, brincou o dia todo. **Uma coisa simples, mas que deu certo**.

No caso do Sujeito 2 RECEPÇÃO, pensar pelo hóspede está atrelado à solução de uma dificuldade do hóspede de cunho operacional (fazer fogo). No segundo exemplo, o sujeito 1 LIMPEZA GERAL busca se colocar no lugar da criança, na tentativa de tornar sua estada prazerosa. O Sujeito percebe sua insatisfação e se coloca no lugar dela para imaginar o que poderia entretê-la, alegrá-la. As expressões de sequenciação “daí”, “aí”, mesmo próprias da narrativa oral, não deixam de sinalizar elos na sequência do processo relacional. Note-se que o exemplo, revelador da disposição de “olhar com o olhar do outro”, é trazido ao grupo pelo mesmo Sujeito que faz menção à importância de não deixar transparecer problemas pessoais para o cliente e que se encontra entre aqueles que ratificam a importância de favorecer abertura nas relações e de buscar aproximar-se do Outro – manifestações todas coerentes entre si. E isso, segundo ele, é possível de realizar com “coisas simples”.

Essa intervenção é também posterior à situação em que a coordenadora, explicitamente, induz os participantes a pensarem sobre as predicções “Tratar todo mundo igual” e “Tratar de modo individualizado”, ambas presentes no GO1 e ali

exemplificadas. Formulada a questão, o Sujeito S1 GERÊNCIA nela identifica um paradoxo (“É um contra, né?”), o qual é imediatamente desfeito pelo Sujeito 2 GERÊNCIA:

Não é um contra. Quando a gente diz **tratar todo mundo igual**, é no sentido de alguma padronização implantada pela empresa, que independente do que a pessoa seja ou não seja, ela vai ser tratada de uma maneira, uma abordagem nos serviços e tal. E **tratar de forma individualizada**, é quando a gente **identifica a necessidade dela e começa a trabalhar um ponto que seja mais importante [...]** O que faz a diferença quando a gente percebe a necessidade dele.

Na medida em que se objetiva identificar sinalizadores discursivos de redimensionamentos no processo de “re”construção/“re”significação conceitual acionado pelo GO, neste momento caberia retomar alguns extratos de intervenções do GO1 e contrapô-los ao fragmento acima, lembrando que as reflexões decorrem da questão que seria acionadora de um enunciado definitório: “O que é essa hospitalidade, o receber pessoas?” As repostas, ao longo do processo reflexivo, se constroem no plano factual, apoiadas em situações do cotidiano profissional. No que diz respeito ao tratar todo mundo igual e de modo personalizado, têm-se as seguintes intervenções:

GO1:

Sujeito 1 RESTAURANTE - **Aqui** eles vêm normal quando querem alguma coisa [...] mas [se vêm para ler] tem que tratar normal.

Sujeito 2 RESTAURANTE – **Aqui** o nosso diferencial é tratar pelo nome.

Sujeito 1 RESTAURANTE – Tem vários lugares que tu vai, que eles olham da cabeça aos pés, e aí tu recebe teu atendimento. **E aqui** não [todos são tratados igual].

A partir dessas manifestações, no GO2, a pesquisadora as traduz nas predicções que retomam o nível definitório:

GO2:

Pesquisadora – Então a gente discutiu um pouco essas coisas que acontecem e chegou à conclusão que **receber bem é [...] tratar de modo individualizado [...]** **tratar todo mundo igual.**

A nova questão da coordenadora, coloca, por sua vez, o enunciado definitório (expresso pela pesquisadora) como objeto de reflexão:

Coordenadora: Bem, mas **eu queria retomar dois pontos que vocês disseram**. Vocês disseram que hospitalidade é receber, e receber é tratar de modo individualizado e, por outro lado, é tratar todo mundo igual. **O que é que a gente pode pensar aqui?**

É nesse processo metacognitivo, de desenvolvimento em espiral do pensamento que, no GO2, é identificado e imediatamente desfeito o paradoxo referido, o que é seguido pela ratificação da intervenção pela coordenadora, sob forma de síntese:

Coordenadora: **Exatamente. Eu acho que isso é um ponto fundamental.** Ao mesmo tempo que a gente diz, parece contraditório, mas não é absolutamente. **Tratar todo mundo igual** é um pouco nesse sentido, do direito que o outro tem de ser escutado e de encontrar aquilo que ele vem buscar. [...] **todos têm o direito de ser reconhecidos na sua individualidade**, é nesse sentido que todo mundo é igual. Por outro lado, **de um modo individualizado, que é poder escutar a individualidade de cada um [...] entender o que o outro quer [...].**

A predicação “Receber é aprender com o Outro” também foi recuperada no GO2. O Sujeito 2 RESTAURANTE vem confirmar o entendimento de que ambos os polos da interação aprendem quando há acolhimento genuíno (“Por mais que você saiba, você vai aprender com o outro”).

A análise até aqui realizada centrou-se nas predicações que foram referidas ao longo do GO2. Na sequência, mostra-se pertinente focalizar duas outras que emergiram nas reflexões e que também representam os redimensionamentos em questão: Negociar demandas (desejos) e Buscar constante melhoria (para melhor acolher).

Ao ser colocada a negociação de demandas, de desejos entre acolhedor e acolhido como uma nova predicação, estaria aí implícita uma disposição para o acolhimento, que poderia ser caracterizada como avançada. Longe de ser auto-centrado, o sujeito, ao negociar com o outro, põe entre parênteses seus desejos e busca saber/entender o que esse Outro deseja/espera da situação, acionando, ao mesmo tempo, a disposição do Outro para também o acolher em suas demandas. Os diagramas que seguem figuram essa passagem do acolhedor para acolhido e de acolhido para acolhedor, pela negociação:

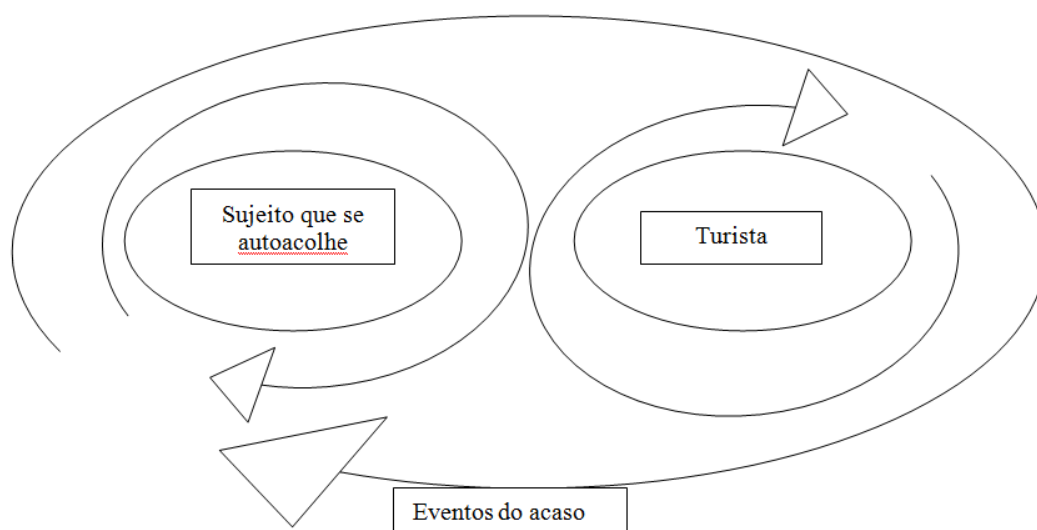


FIGURA 18 – Diagrama das demandas que geram disposição de relação em nível primário (relação autocentrada)

Fonte: Projeto Dimensões relacionais e psicopedagógica da hospitalidade (SANTOS *et al.*, 2009, p.13).

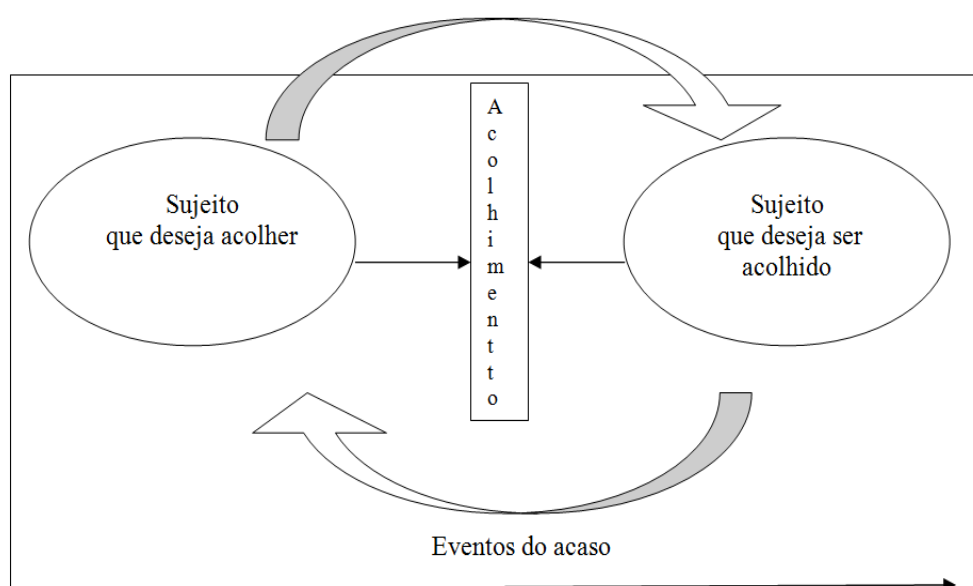


FIGURA 19 – Diagrama das demandas que geram disposição de relações avançadas, estabelecidas no processo de constituição da hospitalidade

Fonte: Projeto Dimensões relacionais e psicopedagógicas da hospitalidade (SANTOS *et al.*, 2009, p.14)

É interessante notar pelo discurso dos sujeitos como essa disposição para o acolhimento se apresenta:

Sujeito 2 CAVALGADA: Foi um caso que ocorreu semana passada com uma guriazinha e o pai dela. **Eles queriam correr. E eu levei eles junto**

comigo pra buscar a égua lá do outro lado da trilha, lá. Aí, eles se acalmaram, não queriam mais correr. Porque aí fizemos uma coisa diferente, que é passar dentro do rio, ir por outra trilha. [...] Fiz uma cavalgadinha de 2 horas com eles, ficaram tranquilos, gostaram, perguntaram.

O exemplo denota que o guia, ao identificar o desejo dos hóspedes (correr, aventura), readapta a prática turística como planejada, oferecendo algo diferente (passar dentro do rio, ir por outra trilha) que viesse ao encontro de suas demandas. Por outro lado, infere-se que também os hóspedes, que apenas queriam correr, abrem espaço para as demandas do guia (dar explicações sobre a trilha, narrar histórias a ela relacionadas, por exemplo), o que estaria subentendido na expressão, “eles perguntaram”. Do acolhimento mútuo, ambos saem satisfeitos. Não se verifica aí a concessão a que se referiu o Sujeito1 CAVALGADA, quando permitiu às crianças que corressem “um pouquinho”, ainda que isso fosse contra as normas do parque (**Ver item 3.2**).

Outro momento em que essa negociação de demandas parece se manifestar, encontra-se no seguinte fragmento:

Sujeito 2 CAVALGADA: Eu saio conversando daqui e paro até a hora que chega. É, e cada caso é um caso, porque, às vezes, **tem uns casaizinhos que vêm que quer dar uma namoradinha em cima do cavalo**, e você vai levando, vai conversando, é, **eu vou lá na frente, a gente tenta ajeitar. [...] Igual esse fim de semana**, tinha um casal, e o guri chegou para mim e disse: **Bah! eu trouxe minha namorada**, é a primeira vez que ela tá andando, **então, não anda muito perto, que eu queria dar uma namorada com ela. Aí eu falei: Ah, cara, eu vou indo mais na frente, e aí quando eu chegar nos pontos que eu vou te mostrar, aí a gente conversa. [...]** Nós fomos, eles foram andando na velocidade deles.

É significativo salientar como o sujeito, nos dois casos, se adapta à situação, ele ouve o que o turista deseja, entende sua demanda e, a partir daí, negocia com eles. Mas, mais do que isso: ao negociarem suas demandas, ambos se tornam sujeitos diferentes. Não são mais os mesmos que iniciaram na prática turística, visto que apreendem com toda essa situação relacional de acolhimento, de negociação, de aceitação.

A segunda nova predicação, “Buscar constante melhoria” (para melhor acolher), pode ser exemplificada pela manifestação do Sujeito 1 RECEPÇÃO: “É, a gente se importa com um dentre mil, que não saiu satisfeito. A gente quer melhorar. E não é só fazer uma melhoria, porque o hóspede saiu e falou, a troca é contínua”.

Para esse sujeito, a busca pela melhoria deve ser constante, independentemente do retorno (elogio, crítica).

Esse tema “retorno”, focalizado no item 3.1.1.2, Outros elementos emergentes do discurso, será retomado a seguir, no sentido de inseri-lo no contexto do GO2.

Como já especificado, alguns elementos do GO1 foram reforçados no GO2, tais como as relações que os participantes estabelecem entre acolhimento, fidelização e acolhimento e formas de retorno do hóspede (elogios, agradecimentos). Nesse último caso, têm-se referências também a outras formas de retorno, por meio de críticas, sugerindo melhorias. É o que será examinado na sequência.

No que diz respeito às relações de acolhimento e fidelização, vejam-se os extratos ilustrativos:

- (1) É que a **primeira impressão** é a que fica. É lógico que **se eu for em um lugar que eu sou mal recebida eu não volto mais pra lá** – Sujeito 1 LIMPEZA GERAL .
- (2) Nós tivemos um caso assim semana passada. Um cara veio de Porto Alegre **só para comer a nossa picanha**. Mas, agora pense, ele veio de Porto Alegre **só** para vir no restaurante comer uma picanha. Tipo assim, **ele já veio aqui, gostou, já falou para outras pessoas**. E nós tava aqui, os meninos já fechando, porque eram cinco para às nove, e durante a semana fecha nove horas, aí eles – Pelo amor de Deus, eu tava em Caxias, saí de lá **só** para comer a picanha. **Pô, e é legal isso. A gente vê que está agradando** – Sujeito 1 LIMPEZA GERAL.

No primeiro fragmento, verifica-se mais uma vez o papel significativo do primeiro contato, da primeira impressão, desta vez associada à fidelização. No fragmento (2), novamente o conceito de fidelização vem vinculado ao bom atendimento, este ainda atrelado a um bom produto (o produto do restaurante referido foi a picanha), o que é corroborado pela repetição do termo “só”, dando ênfase ao fato de o hóspede sair de outra cidade, deslocar-se apenas para comer um prato servido no restaurante. Por outro lado, a volta ao empreendimento, que estaria expressando a satisfação do hóspede, institui-se também como fator de satisfação para o acolhedor, quando este se dá conta do reconhecimento de seu empenho: “Pô, e é legal isso! A gente vê que está agradando.

Se o retorno ao empreendimento tem essas repercussões, outros elementos são apontados, não só como fatores de satisfação, mas também de estímulo ao acolhedor, de reforço à sua disposição para acolher.

- (1) Ah!, **tudo!**. **É gratificante, estimula, pros próximos atendimentos**, pros próximos dias. **É muito bom** ouvir um elogio. [...] É bom receber essas resposta, um elogio. E eles vêem a nossa preocupação – Sujeito 2 RECEPÇÃO.
- (2) Esse final de semana o Sujeito 2 GERÊNCIA comprou, até esqueci de te falar Sujeito 2 GERÊNCIA. Aquele perfuminho que tu comprou pra lá, pros quartos. O pessoal que estava nas cabanas vieram atrás de mim pedir: - Moça, o que que vocês colocam nessas cabanas, que dá um cheirinho gostoso, não sei o quê é. A gente sai, fecha, entra na cabana e ela tá lá cheirosinha. Sabe? - Ah, isso é o Sujeito 2 GERÊNCIA. Assim, **é gostoso** você receber elogios, **é bom**. É gostoso quando você **vê que uma coisa tá funcionando. Quando uma pessoa vem, te elogia**. Meu caso, não foi pra mim, foi pras gurias que limpa as cabanas, eu só dou uma ajudinha. [...] É e você **se sente importante, que não é qualquer pessoa, porque vem alguém te procurar para elogiar**. Não era comigo, mas.. eu fiquei feliz e falei para as duas gurias que limpam – Sujeito 1 LIMPEZA GERAL.
- (3) Eu acho que cada vez que alguém faz uma pintura, conserta uma mesa, cada vez que a pessoa tem seu trabalho concretizado, **ela quer que seu trabalho seja transmitido**, de certa forma, ele ganha uma **identidade**. Po, **eu não sou mais um funcionário, isso aqui foi eu que fiz, você fica satisfeito quando alguém elogia**, a pessoa chega e **fala do bem do que você fez. Você se sente parte**. E isso faz com que nos sintamos mais próximos, e isso é como um **combustível pessoal** – Sujeito 2 GERÊNCIA.
- (4) Mas eu acho que o que ela tá falando é **como o resultado dos clientes interfere com a gente, esse retorno. O reconhecimento** – Sujeito 2 GERÊNCIA.

O fragmento (1) vem após ao questionamento da coordenadora: “[...] e o que o elogio tem a ver com vocês?”, ao que o Sujeito 2 RECEPÇÃO responde: “Ah!, tudo!” Infere-se desse extrato, o quanto para o anfitrião é satisfatório ouvir um elogio, o quanto é importante para ele ouvir que deu tudo certo, que as pessoas gostaram, porque, como foi dito, é estimulante, “é gratificante”. É como se o visitante sugerisse: “Faça de novo”, “Continue assim”. Isso também se manifesta no fragmento (2), no momento em que o Sujeito 1 LIMPEZA GERAL afirma: “É gostoso quando você vê que uma coisa tá funcionando. Quando uma pessoa vem, te elogia”. Estaria aí implícita uma aprendizagem por reforço positivo, um estímulo para continuar na mesma direção.

Na continuação do fragmento (2) e já fazendo uma relação com o fragmento (3), percebe-se também a importância do reconhecimento para os sujeitos. Observa-se como o hóspede, ao elogiar, ao valorizar um serviço, um atendimento, pode proporcionar satisfação a esses sujeitos (“[...] É, e você se sente importante, que

não é qualquer pessoa, porque vem alguém te procurar para elogiar”; “Pô, eu não sou mais um funcionário, isso aqui foi eu que fiz, você fica satisfeito quando alguém elogia, a pessoa chega e fala do bem do que você fez”). Nesse sentido, entende-se que, no momento em que o acolhido acolhe o acolhedor por meio do elogio, instaura-se o fenômeno do acolhimento. Essa troca de papéis também é destacada pela coordenadora ao salientar: “Vejam que interessante. Vocês estão aqui para serem hospitaleiros com os hóspedes, certo? Com os turistas. Mas daí, eles foram hospitaleiros com vocês. Neste caso”. Na continuação, o sujeito 1 GERÊNCIA ainda reforça o entendimento ao dizer: “É, é uma troca” [acolhedor se transforma em acolhido e acolhido em acolhedor].

A outra forma de retorno do hóspede ao acolhimento do anfitrião, mencionada especificamente no GO2, foi a crítica. Sob a ótica do acolhedor, o acolhido, percebendo alguma falha do/no empreendimento, ou não tendo sua demanda atendida, estaria manifestando sua insatisfação:

- (1) Pois é ... É porque eu acho que a gente quer receber bem todos. A gente falou que cada caso é um caso, mas aquela pessoa teve uma história pra chegar aqui e **a gente fica frustrado, fica triste também, porque não teve o retorno que a gente esperava, ou um elogio.** [...] porque a gente: - **Bah! É verdade. Tem que melhorar** – Sujeito 1 RECEPÇÃO.
- (2) Se tu for me pedir hoje, tiveram mil pessoas aqui, se for pra dizer das pessoas que vieram qual elogiou e **qual não elogiou**, eu lembro do senhor que **falou dos banheiros**. E com certeza, no dia que ele vier aqui eu vou lembrar dele para **receber a resposta, mostrar para ele, é uma troca**, né! – Sujeito 1 RECEPÇÃO.

No extrato (1), essa crítica, velada, manifesta-se sob a forma de ausência de elogio (“[...] não teve o retorno que a gente esperava, ou um elogio”), o que equivaleria à fala do hóspede: O que você/empreendimento fez não atendeu às minhas expectativas. O acolhimento a essa crítica aparece no enunciado “Bah! É verdade. Tem que melhorar”. Nele, cabe destacar a interjeição “Bah”, a qual conota concordância, e a expressão autoprescritiva “Tem que melhorar”. Por outro lado, o fragmento traz à tona a genuína disposição do anfitrião para o acolhimento, e o empreendimento que faz no sentido de efetivá-lo, transcendendo o contrato comercial que rege os meios de hospedagem. É justamente por buscar olhar pelo olhar do Outro, reconhecê-lo como um rosto (“[...] aquela pessoa teve uma história pra chegar aqui”), que afloram sentimentos de frustração e tristeza (“[...] a gente fica

frustrado, fica triste também”). Como observa Isabel Baptista (2005b, p.15-16), “[...] a experiência de hospitalidade implica sempre exposição, risco e fecundidade”, ou ainda, “[...] implica desassossego e incomodidade” (BAPTISTA, 2011, p.242). Reforça a autora que, somente assim, se pode falar em autêntica abertura ou entrega.

Esse mesmo acolhimento à crítica, desta vez explícita (“falou dos banheiros) está presente no fragmento (2) ao mencionar que “[...] no dia que ele vier aqui, eu vou lembrar dele para receber a resposta [reconhecimento? elogio?], mostrar para ele [banheiros construídos], é uma troca, né?”. Ao acrescentar “é uma troca”, fica subentendido a busca de acolhimento ao seu acolhimento à crítica.

Não poderia deixar despercebida a importância que é manifesta explicitamente, pelos gestores, ao acolhimento (expressão de reconhecimento/elogio) do hóspede em relação às ações realizadas pra recebê-lo, a ponto de relativizar eventuais dificuldades de ordem financeira, conforme se verifica nas falas que seguem:

- (1) No carnaval, as pessoas [...] vieram aqui na recepção dizer [...] que **eles se sentiram contemplados com uma série de coisas**, que foi maravilhoso, e isso e aquilo. E às vezes pode ser que não foi **recompensado para empresa financeiramente**, mas eu disse pra aquelas pessoas naquele momento: - **Essas palavras que nos levam para frente** – Sujeito 1 GERÊNCIA.
- (2) Você não imagina quanto. A diferença que faz receber um elogio, te dá força para continuar, ir pra frente. **Às vezes, tem conta pra pagar, mas tem um elogio, e a balança do que pesa mais tende para o elogio**. E isso dá força para fazer com que continuemos – Sujeito 2 GERÊNCIA.

5 SÍNTESE INTERPRETATIVA

Na experiência de hospitalidade, aquele que acolhe é também acolhido, porque, na verdade, acaba por receber a hospitalidade que ele próprio oferece (Isabel Baptista, 2005b, p.17).

A construção de uma síntese interpretativa após o exercício hermenêutico realizado sobre o discurso dos sujeitos participantes dos grupos operativos e da trilha a cavalo reporta naturalmente, e numa primeira instância, ao problema, aos objetivos traçados e ao conceito de acolhimento operacionalmente adotado como de referência para o presente trabalho.

No problema desencadeador da investigação, em sua primeira questão, duas variáveis estão postas em relação: o desenvolvimento de grupos operativos e redimensionamentos no processo de “re”construção/ “re”significação do conceito de hospitalidade, no contexto de um empreendimento turístico, no qual vão sendo estabelecidas relações com a prática profissional em turismo e com a prática turística. Ainda no que diz respeito a esse contexto, são pontuadas a importância de desenvolver **permanente formação** para a hospitalidade, considerada a rotatividade de colaboradores, bem como de dispor de ferramenta pedagógica para a consecução desse fim.

A implementação/condução do grupo operativo, proposto como essa ferramenta, pautou-se pelo conceito de hospitalidade/acolhimento concebido como fenômeno e não como comportamento humano específico, ou como ato de vontade de um único sujeito – fenômeno esse que se instala mediante percepção mútua, no qual “[...] os elementos do discurso, matizados pelos desejos de um e outro sujeito, são acolhidos, traduzidos, compreendidos e transformados em nova comunicação, em cujo conteúdo se encontram novos significados” (PERAZZOLO; SANTOS; PEREIRA, 2011b, s.p.). E é nesse ciclo interativo, reafirmando a concepção das autoras, que a hospitalidade se instaura, com acolhedor e acolhido distanciando-se progressivamente de demandas autocentradas e de verdades *a priori*, ou seja, de seus desejos e convicções prévias, voltando-se um para o outro, “[...] qualquer outro, pois todos os outros são estrangeiros ao eu” (PERAZZOLO; SANTOS; PEREIRA, 2011b, s.p.).

Em assim posto, tendo por horizonte tal entendimento de hospitalidade/acolhimento e o processo discursivo verificado/inferido nas manifestações verbais dos

sujeitos nos grupos operativos (conforme análise realizada), identificam-se os redimensionamentos qualitativos objetivados e os vínculos destes com essa prática pedagógica. Numa abordagem sintética, esses redimensionamentos ganham forma, entre outros processos/mecanismos relacionais, em analogias, reiteraões, retomadas, extensões por exemplificação, em elos estabelecidos com predicções referidas no GO1 pelos mesmos sujeitos ou por sujeitos diferentes, em irradiaões de ideias/fatos entre setores, sempre tendo presente, de um lado, a constituição de novos contextos discursivos marcados pela diversidade de tópicos trazidos à reflexão, de sequenciação das intervenções ou respectivos fluxos; de outro, a participação de novos sujeitos que vieram a integrar o GO2.

Nesse sentido, como afirmam Santos *et al.* (2009, p.17), o Grupo Operativo se reafirma como uma **pedagogia da hospitalidade**, de natureza construtivista que, “[...] ao mesmo tempo em que se assenta no presente, no concreto, no sensível, porque no vivido, dirige-se ao possível, ao futuro, ao que está por construir, ao inventável por parte de cada um e de todos”. E o fenômeno do acolhimento, inserido nessa prática pedagógica, concebido como intersecção, reafirma-se igualmente como

aquele “lugar” onde se mesclam a cultura, a realidade, o objeto a ser mostrado/apreendido; um ponto em que se realiza um interjogo de posiões que pendem para lá e para cá e no qual, a cada movimento do pêndulo, se modificam as realidades objetiva e subjetiva: a cada momento e a cada movimento, aquele que foi já não é mais aquele que retorna, pois que, a cada movimento em direção ao exterior, ele próprio altera a sua estrutura e transforma o seu olhar acerca da realidade, que então já não se constitui mais na mesma (SANTOS *et al.*, 2009, p 17).

Acresçam-se a isso as predicções “negociar demandas (desejos)” e “buscar constante melhoria (para melhor acolher)”, originadas no GO2, as quais desvelam a proposição/expectativa, por ambos os polos de interação, de um novo lugar para o Outro, “[...] lugar em que seu discurso é ouvido, suas demandas consideradas, suas perspectivas refletidas, integrando o fenômeno do acolhimento” (PERAZZOLO; SANTOS; PEREIRA, 2010, s.p).

Outro elemento sinalizador de redimensionamentos do processo de repensar o conceito de hospitalidade/acolhimento pode ser depreendido de contornos que, no GO2, assumem as intervenções da coordenadora (copensora), quando contrapostas às do GO1. Neste, como já comentado, suas manifestações têm prioritariamente uma função fática, o que é percebido em suas retomadas, repetições, ênfases,

questões, redirecionamentos, na sua maioria convergindo para os fatos apresentados, na direção de deixar aflorar o entendimento prévio de cada um sobre o receber, o acolher pessoas (estado de desejo inicial). No GO2, que parte de síntese das falas do GO1, a função fática e os mecanismos comunicativos permanecem, porém, enfatizando, de forma recorrente, pontos centrais do conceito de referência inscritos em sínteses que formula a partir das intervenções dos sujeitos. E, ressalte-se, ela o faz de tal modo que parecem ser de autoria dos próprios sujeitos (“Nossa, tá vendo? Olha, que interessante. Isso quer dizer o quê, que isso é um exercício de todos vocês, seja no restaurante, seja na recepção, seja lá com as camareiras, qualquer coisa, o exercício é sempre escutar o outro. Escutar o desejo do outro, a expectativa desse outro quando eles chegam aqui, como tu dizia [...]”; “[...] Quer dizer, é complicado, porque às vezes o que falhou pode não ser a pessoa em si, mas o que se estabeleceu na relação. Cada um de vocês é um polo da relação, cada um de vocês gostou de ser acolhido, pra gente ver como é bem acolher, porque é uma troca permanente. É um vai-e-vem que está acontecendo ali”).

Não se poderia dar por concluída esta síntese interpretativa sem aqui também fazer menção, primeiramente, a um dos argumentos justificadores da pesquisa, o qual, à luz do conceito de hospitalidade/acolhimento tomado como de referência, sublinhava a relevância de implementar, no contexto turístico, uma prática pedagógica de formação para a hospitalidade que transcendesse o caráter meramente informativo ou a realização fortuita de atividades de treinamento, por estar em jogo processo relacional a ser “com”preendido e “a”preendido. Almejava-se que, pela vivência de um processo formativo com essa concepção, esse entendimento viesse a ser percebido e compartilhado por aqueles dele eventualmente responsáveis em empreendimentos turísticos.

O Grupo Operativo, selecionado e analisado, mostrou-se como uma prática pedagógica nessa direção, a considerar intervenções do Sujeito 2 GERÊNCIA (que não participara do GO1), que caberia aqui transcrever:

O difícil, às vezes, é passar pra equipe a filosofia da empresa. Porque isso são sentimentos, está entendendo? Não é uma coisa concreta, que a gente chega e fala: - Você vai fazer assim! É assim que se faz! É de feeling. A pessoa tem que ir pegando a filosofia da empresa. Tem uns que pegam mais fácil, outros que é mais difícil.

É. Essa a nossa idéia principal, e mesmo que mudem as pessoas, entrem novas e saem outras, nós queremos sempre trabalhar esse espírito. E tem

que fluir. A partir do momento que começar a vir de dentro, naturalmente, essas idéias, tudo que falamos e está no cartaz, é porque estamos no caminho certo. A gente teria que fazer esse trabalho todo mês.

Na fala do Sujeito, fica implícito que o acolhimento extrapola a transmissão e a mera adesão a discursos ou hábitos *standartizados*, em sendo ele marcado por “tons de verdade afetiva” e, por consequência, não podendo o profissionalismo neste e em outros segmentos “[...] ser confundido com afastamento da condição de humano, com frieza relacional, com surdez afetiva, aproximando a prática do modelo funcionário-máquina” (PERAZZOLO; SANTOS; PEREIRA, 2010, s.p.).

Essas mesmas intervenções parecem encerrar o intuito de edificar o empreendimento como corpo coletivo acolhedor¹³. Expressões como “identidade”, “harmonia”, “filosofia”, “espírito”, “clima”, “equipe”, emergem como indiciadores de uma cultura dessa “comunidade” que se vem buscando permanentemente construir/consolidar, ensejando o desenvolvimento/fortalecimento do sentimento de pertença de seus membros (“A gente tá tentando formar uma harmonia, [...] É uma troca de identidades, de sentimentos, porque se não tiver esse clima...”; “E nós estamos trabalhando para que isso flua naturalmente. E isso tem que ser alimentado diariamente”). Nesse processo de construção/consolidação da cultura do empreendimento reside a cultura da hospitalidade que dialoga com o turista, transformando e transformando-se.

¹³ Conceito proposto por Perazzolo, Santos e Pereira (2011, s.p.), “o corpo coletivo acolhedor que se personifica na representação evocada por seu nome e que dá forma e identidade às comunidades, repousa sobre o entendimento de que o corpo social de um grupo/comunidade se estrutura a partir da interligação de, pelo menos, três vértices: a) trocas/serviços; b) conhecimento/cultura; c) organismo gestor. O traçado dessa triangulação delimita o espaço em que o fenômeno do acolhimento e as práticas de hospitalidade se organizam e se desenvolvem. Conceitualmente, os vértices aglutinariam as dimensões fundamentais do tecido social, concebido como um sistema, envolvendo: a) o conjunto dos serviços disponibilizados no âmbito das relações internas/externas; b) o organismo gestor, de natureza operacional, pública e privada; c) o capital cultural, o conhecimento gerado, compartilhado e transmitido pelo grupo/comunidade. É a interdependência dos três vetores que assegura a constituição morfológica do soma social, que, se acolhedor, transforma-se na relação com o visitante, o estrangeiro, o turista, o outro. Na direção inversa, um visitante dialoga com a comunidade para onde se deslocou, por meio das tantas vozes que ecoam dos três vértices constitutivos. Esse conceito estaria sendo transposto ao âmbito do empreendimento em estudo.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando foi selecionado o grupo operativo como uma prática pedagógica a ser analisada na sua relação com o processo de repensar o conceito de hospitalidade/acolhimento, bem como implementada no contexto de um empreendimento turístico, se aventou a possibilidade de que, no âmbito dessa prática, ter-se-iam elementos para analisar a qualificação do termo “turismo” pelo adjetivo “pedagógico”, no sentido de redimensionar/ampliar o universo conceitual do que se vem denominando “turismo pedagógico”.

Ora, pelo fato de o campo de investigação ser, além de um espaço de trocas comerciais de serviços turísticos, ser também um espaço de promoção e de realização de práticas turísticas – ou de turismo, está implícito, nessas predicções, um conceito de turismo. Em sendo a abordagem psicossocial aquela que, neste trabalho, balizou esse conceito, então, o empreendimento passa a ser um espaço em que se concretiza um fenômeno humano-social acionado pela busca do novo, do outro, de outro lugar, pelo desejo intrínseco de compreender o que permanece incompreensível, de ter/viver o que não se tem/vivenciou na origem (SANTOS *et al.*, 2010a). Nessa busca, que conduz o olhar humano para o exterior de si mesmo, se inscreve o fenômeno do acolhimento – fenômeno relacional instaurado entre acolhedor e acolhido, promotor de ruptura de fronteiras territoriais desses sujeitos, instituindo “[...] novos espaços, únicos, transformados, com dimensões objetivas e subjetivas” (SANTOS *et al.*, 2010a, p.6). Isso porque,

No cerne da proximidade entre acolhimento e turismo estão as experiências vividas pelos sujeitos primariamente acolhidos e primariamente acolhedores, tendo como suposto que as experiências são processos que traçam as marcas da memória; que fazem convergir a formação das representações para a culminância afetiva geradora das sínteses mentais de prazer ou desprazer; e que, no conjunto, viabilizam a transformação humana. Portanto, o turista, o sujeito na condição primária de acolhimento, se sentirá tão mais acolhido, quanto mais intensas forem suas experiências de prazer e de aprendizagem, desencadeadoras das mudanças vivenciadas e testemunhadas pela memória. Da mesma forma, o sujeito na condição primária de acolhedor também poderá experimentar prazer e aprendizagens promotoras de mudanças, como efeito inevitável das trocas relacionais (PERAZZOLO; SANTOS; PEREIRA, 2011b, s.p).

Quando as autoras propõem essa ideia de sujeitos primariamente acolhido e acolhedor, estão sendo destacadas posições iniciais de um processo em que a alternância relacional desloca os sujeitos que acolhem e são acolhidos: o turista, que

primariamente se desloca em busca de conhecer; o anfitrião, que, primariamente, na posição de acolhedor, recebe o turista. Ressalte-se que, ao ocorrer o acolhimento, ambos se alternam todo o tempo, e é essa alternância, que, se genuína, carrega um potencial de aprendizagem por/para ambos os polos da interação. “Em síntese, embora nem sempre alinhado no tempo e no espaço, é o processo de interação, constituído na forma de trocas – que envolvem moeda, produtos, afetos e saberes – que efetiva e potencializa o fenômeno turístico” (s.p.) e **que lhe confere a propriedade de ser pedagógico pelo acolhimento**. Sob essa perspectiva, tem-se um **turismo que ensina**, ou um **turismo que se configura como pedagógico**.

No experimento realizado, a prática turística pode ser enfocada em duas situações: a primeira, específica, aquela em que turistas vão participar da trilha a cavalo; a segunda, aquela trazida à cena pelas referências dos próprios sujeitos, na medida em que os turistas que recebem são aqueles que vão ao empreendimento para ali “fazer turismo”, motivados pelo desejo de experiências de lazer na natureza (pesca, trilhas, observação de fauna e flora ...) no espaço rural, na gastronomia; pelo desejo de descanso, de conhecer novos ambientes, culturas, entre tantos outros fatores.

A análise dos dados, ao contrapor acolhedor e acolhidos, chamou atenção para pontes relacionais que ali foram contruídas, as quais abriram caminhos para que guia e turistas, em diferentes situações, se voltassem um em direção ao outro e abrissem espaço para a escuta mútua, para a negociação, e assim, para mudanças de foco, para aprendizagens, transformações: de parte do guia (primariamente acolhedor), cuja expectativa (desejo inicial) estava centrada na realização do roteiro em conformidade com o previsto (dar explicações sobre o trajeto, o cavalo, de como montar; mostrar o Parque do alto, descrever a geografia do local, fazer narrativas que resgatem a história e “causos” afetos ao Parque e à região...), pôde-se ver concessões ao hóspede, adaptação do próprio roteiro, reorientação do discurso e mudanças de estado afetivo (da preocupação à sensação de realização pessoal/profissional); de parte de turistas (primariamente acolhidos), cuja expectativa (desejo inicial) estava centrada em andar a cavalo ou correr, observou-se a descoberta e valorização da paisagem, da história e de tradições locais e, igualmente, transformações de estado afetivo – como do medo ao prazer –, por exemplo. Assim, na prática turística, por meio da hospitalidade (acolhimento), das

trocas relacionais, ambos os polos aprenderam: o turismo, portanto, fez-se pedagógico.

Também nas múltiplas situações de interação, mencionadas nos Grupos Operativos, envolvendo turistas e gestores/colaboradores do Parque, a abertura para o Outro, a busca de aproximação, de identificação de desejos e de ir em direção a estes, resultaram em momentos de aprendizagem, de transformações cognitivas, psicoafetivas e comportamentais para os diferentes sujeitos: busca de melhorias diante de críticas, troca de receitas, de fotos, de informações, descobertas de novos elementos/aspectos do Parque e da região, mudanças positivas de olhar em relação a serviços e estruturas do Parque como corpo coletivo acolhedor; proposição, por uma lado, de alternativas de atividades e descoberta, pelo outro, dessas alternativas, são apenas alguns exemplos ilustrativos de interação dialética, de alternância de polos, de ruptura de fronteiras inauguradores de novos espaços, transformações, aprendizagens. Mais uma vez, poder-se-ia falar, que o turismo, pela hospitalidade, ensina, portanto, efetivando-se como turismo pedagógico. E não poderia ser diferente: “[...] quando outra pessoa entra no universo da nossa mesmidade, nada poderá voltar a ser como antes” (BAPTISTA, 2005b, p.16).

No seio dessas reflexões, estariam sendo aportados novos traços ao desenho do universo conceitual de turismo pedagógico. A leitura do fenômeno turístico em sua dimensão biopsicossocial, aliado ao fenômeno da hospitalidade, assim como da qualificação “pedagógico” em sua dimensão humanística, construtivista, de comprometimento em reconhecer e legitimar o olhar do Outro e de favorecimento à realização de movimentos reflexivos marcados por constantes assimilações e acomodações, confere ao próprio turismo, em seus múltiplos cenários e motivações que impulsionam a buscá-lo, a potencialidade de ser, ele próprio, promotor de aprendizagens. Sob essa perspectiva, ele será mais do que objeto, fim ou campo de uma prática pedagógica originada no sistema formal ou informal de ensino.

Estaria, assim, nesse contexto, delineado o percurso que aqui se procurou fazer da pedagogia da hospitalidade no turismo ao turismo pedagógico pela hospitalidade.

REFERÊNCIAS

ABBAGNANO, N. **Dicionário de Filosofia**. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

AVENA, B. M. **Turismo, educação e acolhimento de qualidade**: um novo olhar. São Paulo: Editora Roca, 2006.

BAPTISTA, I. Lugares de hospitalidade. In: Dias, C. M. de M. (Ed.), **Hospitalidade: Reflexões e Perspectivas**. Barueri: Manole, 2002.

_____. **Dar rosto ao futuro**: a educação como compromisso ético. Porto: Profedições, 2005.

_____. Para uma geografia de proximidade humana. **Revista Hospitalidade**. São Paulo: Editora Anhembi Morumbi, vol. 2, n. 2, p. 13-22, dez. 2005.

_____. I. Hospitalidade e eleição intersubjetiva: sobre o espírito que guarda os lugares. **Revista Hospitalidade**. São Paulo: Editora Anhembi Morumbi, vol. 5, n. 2, p. 13-22, dez. 2008.

_____. **A diferença como primeira referência do humano**. Disponível em: <<http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/6208.pdf>> Acesso em: 13 de abril de 2011.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Edições 70, Lisboa, Portugal, 2000.

BECKER, F. **A epistemologia do professor**: o cotidiano da escola. Petrópolis: Vozes, 1993.

_____. **Educação e construção do conhecimento**. Porto Alegre: Artmed, 2001.

_____. Ensino e Pesquisa: Qual a relação? In: BECKER, F.; MARQUES, T. B. I. (orgs). **Ser professor é ser pesquisador**. Porto Alegre: Medição, 2010.

_____. **O que é construtivismo?** Disponível em: <http://www.crmariocovas.sp.gov.br/dea_a.php?t=011> Acesso em: 13 de set. 2009.

BECKER, F. ; MARQUES, T. B. I. (orgs). **Ser professor é ser pesquisador**. Porto Alegre: Medição, 2010.

BÉDARD, F.; KADRI, B. La construction des connaissances em tourisme à l'Université: la production de mémoires et thèses liés au tourisme à l'UQAM (1978 a 2005). **Téoros**. Saint Foy/Québec: Presses de l'Université Du Québec, p. 78-80, été 2006.

BENI, M. Sistema de Turismo SISTUR. Estudo do Turismo face à moderna teoria dos sistemas. **Turismo em análise**. v.1, n.1, p.15-34, mai. 1999.

_____, **Análise estrutural do turismo**. São Paulo: Senac São Paulo, 2001.

_____. **Globalização do turismo**: megatendências do setor e a realidade brasileira. São Paulo: Aleph, 2003.

BOAVENTURA RAYKIL, E.; RAYKIL, C. **Turismo Pedagógico**. Disponível em: <<http://www.periodicodeturismo.com.br/site/artigo/pdf/Turismo%20Pedagogico.pdf>> Acesso em: 23 de set. 2009.

BOFIM, M. V. S. Por uma pedagogia diferenciada: Uma reflexão acerca do turismo pedagógico como prática educativa. **Revista Turismo Visão e Ação**. Balneário Camboriú: Editora Univali, vol. 12, nº1, p.114 – 129, jan/abr. 2010.

CAMARGO, L. O. L. Os domínios da hospitalidade. In: DENCKER, Ada de Freitas Maneti, Bueno, Marielys Siqueira (Orgs). **Hospitalidade**: Cenários e oportunidades. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

_____. **Hospitalidade**. São Paulo: Aleph, 2004.

_____. Hospitalidade. In: TRIGO, L. G. G (Orgs.). **Análises regionais e globais do turismo brasileiro**. São Paulo: Roca, 2005.

_____. A pesquisa em hospitalidade. In: Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 30, 2007, Santos. **Anais...** Santos: s. ed., 2007.

CASTILLO NECHAR, M.; LOZANO CORTÉS, M. **Apuntes para la investigación turística**. México, 2006. Disponível em:<<http://books.google.com.br/books>> Acesso em 02 nov. 2009.

CÉRIANI-SEBREGONDI, Giorgia; C., A.; GAY, J.; et.al. Quel serait l'objet d'une "science du tourisme". **Téoros**. Saint Foy/Québec: Presses de l'Université du Québec, printemps p. 7-13, 2008.

CHON & SPARROWE. **Hospitalidade**: conceitos e aplicações. São Paulo: Thomson, 2003.

DARKE, J.; GURNEY, C. (2004). Como alojar? gênero, hospitalidade e performance. In: Lashley, C.; Morrison, A. **Em busca da hospitalidade**: perspectivas para um mundo globalizado. Barueri: Manole.

DENCKER, A. de F. M. Pesquisa como base para a construção teórica no campo do turismo e da hospitalidade. **Revista Hospitalidade**. São Paulo: Editora Anhembi Morumbi, ano 2. n. 1, p. 55-67, 1.sem. 2005.

DENCKER, A. de F. M. (Org.). **Planejamento e Gestão em turismo e hospitalidade**. São Paulo : Pioneira Thonson Learning, 2004.

DERRIDA, J. Violência e Metafísica. In : DERRIDA, J. **La escritura y la diferencia**. Barcelona : Anthropos, 1997.

_____. **Questão do estrangeiro** : vinda do estrangeiro. In : DERRIDA, J. DUFOURMANTELLE, A. Da hospitalidade. São Paulo : Escuta, 2003.

DIAS, C (Org.). **Hospitalidade**: reflexões e perspectivas. São Paulo: Manole, 2002.

FREINET, C.; SALENGROS, R. **Bibliothèque de l'école moderne nº4 Moderniser l'Ecole Par C**. Freinet et R.Salengros Imprimerie C.E.L. CANNES - Dépôt légal IX-1960. Disponível em: <<http://www.freinet.org>> Acesso em: 07 de fev. de 2010.

FUSTER, L. F. **Introducción a la teoria y técnica del turismo**. Madrid : Alianza, 1985.

_____. **Teoria y Técnica del Turismo**. 2 ed. Madrid : Nacional, 1971.

GASTAL, S. ; MOESCH, M. **Turismo, Políticas Públicas e Cidadania**. São Paulo : Aleph, 2007.

GIDRA, G.; DIAS, C. Hospitalidade: da simplicidade à complexidade. In: DENCKER, Ada de Freitas Maneti (org.). **Planejamento e gestão em Turismo e Hospitalidade**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

GONÇALVES, J. S.; SERAFIM, L. S. O Desenvolvimento de Um Novo Produto Turístico: O Turismo Pedagógico. In: Seminário de Pesquisa em Turismo do MERCUSUL, 4, 2006, Caxias do Sul. **Anais...** Caxias do Sul: EDUCS, 2006. 1-10.

GRINOVER, L. **A hospitalidade, a cidade e o turismo**. São Paulo: Alpeh, 2007.

_____. Hospitalidade e as Transformações Urbanas. In: Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 31, 2008, Natal. **Anais...** Natal: s. ed., 2008.

HADDOCK-LOBO, R. **Jacques Derrida Sobre a hospitalidade**: Derrida leitor de Lévinas [entrevista com Rafael Haddock-Lobo, à revista IHU ON-LINE, 2005]. Disponível: <<http://www.unisinos.br/ihuonline/uploads/edicoes/1158348701.54pdf.pdf>> Acesso em 12 dezembro, 2009.

_____. **Da existência ao infinito**: ensaios sobre Emmanuel Lévinas. Rio de Janeiro: PUC-Rio, 2006.

HAHN, A. L'Hospitalité et l'étranger. In: MONTANDON, A. **Hospitalité**: signes et rites. Clermont – Ferrand: Presses Universitaires Blaise Pascal, 2001.

HOEMER, J. Contribution à la science du tourisme. **Téoros**. Saint Foy/Québec: Presses de l'Université du Québec, p. 14-17, printemps 2008.

JAFARI, J. La cientifización del turismo. **Revista Estudios y Perspectivas in Turismo**. v. 3, n.1, enero, 1994.

_____. Bridging out, nesting afield: Powering a new platform. **The Journal of Tourism Studies**, v. 16, n. 2, p. 1-5, December 2005.

JIMENEZ. MARTÍNEZ, A. J. **Uma aproximación sistémica al turismo**: implicaciones para la multi y la transdisciplinariedad. México: Universidade do Caribe, setembro, 2004.

JOHANN, R. J. **Educação e ética**: em busca de uma aproximação. 2008. 167 f. Tese (Doutorado em Educação), Faculdade de Educação, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.

KADRI, B; CHICOINE, M.;BÉDARD, F. Vers une science du tourisme? La contribution des revues *Téoros* et *Loiser et Société*. **Téoros**. Saint Foy/Québec: Presses de l'Université du Québec, p. 61-64, automne 2005.

KADRI, B. L'identité scientifique du tourisme : un mythe ou une réalité en construction? **Téoros**. Saint Foy/Québec: Presses de l'Université du Québec, p. 51-58, printemps 2008.

KRIPPENDORF, J. **Sociologia do turismo**: para uma nova compreensão do lazer e das viagens. São Paulo: Aleph, 2001.

LASHLEY, C.; MORRISON, A. **Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado**. Barueri-SP: Manole, 2004.

LASHLEY, C. Para um entendimento teórico. In: LASHLEY, C.; MORRISON, A. **Em busca da hospitalidade**: perspectivas para um mundo globalizado. Barueri-SP: Manole, 2004.

LÉVINAS, E. **Totalité et Infini**: essai sur l'extériorité. 4ème édition. Dordrecht/Boston/London, Kluwer Academic Publishers, 1988.

MAFFESOLI, M. **Sobre o nomadismo**. São Paulo: Record, 2001.

MARQUES, T. B. I.; Professor ou Pesquisador. In: BECKER, F.; MARQUES, T. B. I. (orgs). **Ser professor é ser pesquisador**. Porto Alegre: Medição, 2010.

MAUSS, Marcel. **Sociologia e antropologia**. O ensaio sobre a dádiva. Cosac & Naify. São Paulo, 2002.

MILAN, P. L. **Viajar para Aprender**: Turismo Pedagógico na Região dos Campos Gerais – PR. 2007. 125p. Dissertação (Mestrado em Turismo e Hotelaria), Centro de Educação, Universidade do Vale do Itajaí, Balneário Camboriú, 2007.

MOESCH, M. M. **A produção do saber turístico**. 2.ed. São Paulo: Contexto, 2002.

MOLINA, Sergio. O pós-turismo. Traduzido por Roberto Sperling. São Paulo: Aleph, 2003 (Série Turismo). Tradução de: El pos turismo: de los centros turísticos industriales e las ludópoles.

MONTANDON, A. Hospitalidade ontem e hoje. In: DENCKER, A.F.M. e BUENO, M.S. (Orgs.) **Hospitalidade: cenários e oportunidades**. São Paulo: Pioneira-Thomson, 2003.

MONTEJANO, J. M. **Estrutura do mercado turístico**. 2.ed. São Paulo: Roca, 2001.

MORAIS, J. P.; MAIA, J. S. S. **A prática do turismo pedagógico**: um estudo de caso na creche Emei Mário Andrade de Ourinhos. Disponível em: <<http://www.periodicodeturismo.com.br/site/artigo/pdf/A%20PRATICA%20DO%20TURISMO%20PEDAG%20C3%93GICO.pdf>> Acesso em: 03 de jul. 2009.

MULLINS, Laurie J. **Gestão da Hospitalidade e Comportamento Organizacional**. 4ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

NEVES, R. M. Consumo do Tempo Livre: Perspectiva Interdisciplinar da Comunicação e da Hospitalidade Virtual. In: Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 32, 2009, Natal. **Anais....** Curitiba: s. ed., 2009.

OMT – ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO. **Introdução ao Turismo**. São Paulo: Roca, 2001.

ORTH, L. M. E. **O processo educativo segundo Paulo Freire e Pichon-Rivière** – Seminário promovido e coordenado pelo Instituto Pichon-Rivière de São Paulo. Petrópolis: Vozes, 1987.

OTTENBACHER, O; HARRINGTON, R; PARSA, H.G. Defining the hospitality discipline: a discussion of pedagogical and research implications. In: **Journal of hospitality & tourism research**. v. 33, n.3, p. 263-283, August 2009. Disponível em: <<http://jht.sagepub.com/current.dtl>>. Acesso em 25 set. 2009.

PANOSSO NETTO, A. (Org.) **Reflexões sobre um novo Turismo**. 2.ed. São Paulo: Aleph, 2003.

_____. (Org.) **Filosofia do Turismo**: teoria e epistemologia. São Paulo: Aleph, 2005.

_____. (Org.) **Cenários do Turismo no Brasil**. São Paulo: Aleph, 2009.

PAVIANI, J. **Problemas de filosofia da educação**. 2.ed. Caxias: EDUCS, 1984.

PERAZZOLO, O. A.; SANTOS, M. M. C.; PEREIRA, S. Dimension relacional de la acogida. In: **Estudios de Psicología**. Universidad Autónoma de Madrid, 2011a (no prelo).

_____. Meios de Hospedagem no Contexto do Turismo: Considerações sobre o Acolhimento e a Formação Profissional. In: Seminário de Pesquisa em Turismo do MERCOSUL, 6, 2010, Caxias do Sul. **Anais...** Caxias do Sul: Universidade de Caxias do Sul/RS, 2010.

_____. **Corpo Coletivo Acolhedor**: uma proposição teórica. Trabalho encaminhado para o VIII Seminário da Associação Nacional de Pesquisa e Pós Graduação em Turismo em junho de 2011b.

PIAGET, J. **Para onde vai a educação?**. Rio de Janeiro: J. Olympio. 1988.

_____. **Seis estudos de Psicologia**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1999.

_____. **Epistemologia Genética**. 2.ed. São Paulo: Martins Fontes, 2002.

PICHON-RIVIÈRE, E. **O processo grupal**. 7. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

POSTMAN, N.; WEINGARTNER, C. **Contestação**: nova fórmula de ensino. 3.ed. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1974.

RECHDAN, Maria Letícia de Almeida. **Dialogismo ou Polifonia?**. Departamento de Ciências Sociais e Letras. Universidade de Taubaté. p. 1-9. Disponível em: <<http://www.unitau.br/scripts/prppg/humanas/download/dialogismo-N1-2003.pdf>> Acesso em dez. 2010.

RICOEUR, Paul. **O conflito das interpretações: ensaio de hermenêutica**. Traduzido por Hilton Japiassu. Rio de Janeiro: Imago, 1978.

RIZZON, L. A. **Influência das características da observação e do registro dos desempenhos dos alunos nas dimensões profissionais da interação entre professor e alunos no processo de produção de aprendizagem**. Salamanca: UPS, 1998. Tese (Doutorado em Psicologia), Facultad de Psicología, Universidad Pontificia de Salamanca, 1998.

ROGERS, C. R. **Tornar-se pessoa**. 5.ed. São Paulo: Martins Fontes, 1997.

ROHDEN, Luiz. **Hermenêutica filosófica**: entre a linguagem da experiência e a experiência da linguagem. São Leopoldo: Unisinos, 2003 (Idéias 7).

SAMPAIO, R. M. W. F. **Freinet**: evolução histórica e atualidades. São Paulo: Scipione, 1989.

SANTOS, M.M.C.; OLIVEIRA, A.C.R.M.; MARINHO, M.F. **Pedagogia da hospitalidade: da formação à atuação profissionais em turismo**. In: Seminário Internacional de Turismo, 11, 2009, Curitiba. **Anais...** Curitiba: OBSTUR/UFPR: UNIVERSIDADE POSITIVO, 2009.

SANTOS, M.M.C. *et al.* **Dimensões Relacionais e Psicopedagógicas da hospitalidade**. (em andamento) 35p. Projeto de Pesquisa da Universidade de Caxias do Sul, Caxias dos Sul, 2009.

SANTOS, M.M.C. *et al.* **L'hospitalité touristique comme interface possible entre l'universel et le local dans le contexte de la mondialisation**. In: Colloque des Rendez-Vous Champlain 2010a. Angers, França **Anais...** Angers. Université d'Angers. 2010a.

_____. **Pedagogia da hospitalidade: da formação à atuação profissional em Turismo**. In: **HOSPITALIDADE, DÁDIVA E SOLIDARIEDADE SOCIAL**. Universidade Católica Portuguesa, Porto. S. Ed. 2010b (no prelo).

SARAIVA, K. **Babel eletrônica** – hospitalidade e tradução no ciberespaço. In: SKLIAR, C. (org). **Derrida & Educação**. Belo Horizonte: Autêntica, 2005.

SELWYN, Tom. **Uma antropologia da hospitalidade**. In: LASHLEY, C.; MORRISON, A. **Em busca da hospitalidade**: perspectivas para um mundo globalizado. Barueri-SP: Manole, 2004.

SPÍNOLA DA HORA, A. S; CAVALCANTI, K. B. Turismo Pedagógico: conversão e reconversão do olhar. In: REJOWSKI, M.; KRAMBER, B. (Orgs.). **Turismo Contemporâneo**: desenvolvimento, estratégia e gestão. São Paulo: Atlas, 2003.

TRIBE, J. Indisciplines and unsubstantiated. **Annals of Tourism Research**, v. 27, Issue 3, p. 809 – 813, jul. 2000.

_____, J. The indiscipline of tourism. **Annals of Tourism Research**, v. 24, Issue 3, , p. 809 – 813, June 1998.

THIOLLENT, M. **Metodologia da Pesquisa-ação**. 7.ed. São Paulo: Cortez, 1996.

VANOYE, Francis. **As funções da linguagem na expressão e na comunicação**. In: Usos da linguagem. São Paulo, Martins Fontes, 1991.

APÊNDICE A – GRUPO OPERATIVO 1

COORDENADORA - Como é que se dá esse receber pessoas, como é que é essa experiência de vocês, o que é que vocês pensam sobre o que é receber pessoas aqui no Parque? E vocês podem dizer cada um o que pensam não tem mais ou menos verdade, o que é melhor ou pior, o que vocês sentem? E é isso, o que é essa hospitalidade, o receber pessoas, o que é o trabalho de vocês aqui no Parque, o que está implicado nisso. Pode começar, vocês fiquem a vontade, cada um fala o que quiser.

Sujeito 1 GERÊNCIA - Bem, eu vejo assim, pelo lado empreendedor, eu escolhi uma atividade, um trabalho junto à natureza, melhorar uma qualidade de vida, né, eu tenho uma preocupação, eu imagino que o turista, ele saia, e venha atrás de um sonho, cada um tem um pensa de um jeito, eu vou lá, eu vou tomar banho de rio, vou fazer um passeio a cavalo, eu vou comer uma comida gostosa, eu nunca saio, eu vou sair, então, a gente tem uma preocupação de realizar esse sonho, é uma maneira de acolher, como se faz isso? A gente instituiu até uma ficha que não estão sendo bem preenchidas, mas que dizia, depois quando ele dá os dados, quando ele quer vir, todo aquele contato na recepção, que é até o nosso ponto forte, até pela satisfação dos clientes, de repente a gente pode ta enganado, mas pela satisfação a gente vê que é um ponto fortíssimo, é a maneira como o Sujeito 1 RECEPÇÃO trata as pessoas, como eu também me esforço para a gente resolver o que ele está procurando, mas continuando assim, ele vem em busca de um sonho, de uma realização, ou de descanso, mas essa ficha que eu falei, ela diz assim, o senhor gosta de ficar sozinho, gosta de passear, gosta de andar a cavalo, a gente não tem preenchido, porque aí é que eu acho que é o ponto chave, porque se ele vem para ficar sozinho, eu não vou dizer, daqui a pouco vem a trilha, vou te levar na trilha, experimenta isso aqui, o cara não está para aquilo ali, ou ele quer uma atividade e a gente deixa ele lá isolado, não...

COORDENADORA – Desculpa eu te perguntar, Sujeito 1 GERÊNCIA, essa ficha ele preenche quando ele vai embora ou quando ele chega?

Sujeito 1 GERÊNCIA – Não quando ele chega, mas na reserva, na pré reserva, nós já botamos esse dado, o que que tú gosta de fazer junto à natureza, eu gosto de ficar sozinho, eu gosto de passear, de olhar a paisagem.

COORDENADORA – Ah, eu venho aqui para me encontrar e ficar comigo mesmo..

Sujeito 1 GERÊNCIA – Isso, a nossa idéia era a seguinte, gosta de passear, a nossa trilha começa as 10 horas, você ta convidado, é fazer esse primeiro contato, aí envolve todo um processo, eu tava falando lá do curso do empreendedor, essa acolhida de chegada, eu vejo e falo a todos assim, essa hora é a mais importante, ali na recepção nós resolvemos 80% dos nossos problemas.

Sujeito 1 RECEPÇÃO - O primeiro contato eu acho o mais importante ...

COORDENADORA - O primeiro contato ele disse. Que seria?

Sujeito 1 RECEPÇÃO – Pelo telefone...

COORDENADORA - Pelo telefone. Já tem essa preocupação de poder ele se sentir...

Sujeito 1 RECEPÇÃO - A vontade, se sentir bem, acolhido, né.

COORDENADORA - Certo, acolhido, desde o primeiro telefonema.

Sujeito 1 GERÊNCIA – Nós tava bem desadequado, eu já tive pessoas que me ajudaram, ele dizia, ta querida, eu vou te conseguir um apartamento bem bonzinho, né, é, completamente fora de sintonia, com qualquer tipo de proposta, vai falar para uma senhora com essa intimidade, existe, mas a gente corrigiu para uma linguagem mais profissional, que a gente procura passar segurança, que a pessoa vai gostar, um atendimento caseiro, nós vamos estar aí para te auxiliar em tudo que você quiser, nós vamos resolver, também buscando uma expectativa, porque às vezes ele pode imaginar uma coisa que nós não temos capacidade de resolver para ele...mesmo que a gente abra o leque, ele é limitado, né.

COORDENADORA – Sim, a gente não é ilimitado mesmo..

Sujeito 1 GERÊNCIA – Sim, sim..

COORDENADORA – Mas eu acho que tem aí uma questão importante que o Sujeito 1 GERÊNCIA ta dizendo, quando ele diz desde o primeiro contato, depois quando ele chega, acho que tem um elemento importante, vocês conseguem pensar nisso?Qual é o grande elemento que ele ta contando aqui?

Silêncio

Sujeito 1 GERÊNCIA – Dá uma dica, assim...

COORDENADORA – Podem ficar a vontade.

Sujeito 1 GERÊNCIA – Ele chegou, a gente..

Sujeito 1 RESTAURANTE - Fazer com que ele se sinta bem, satisfeito...

Tratar ele não como se fosse um hóspede, mas como se fosse alguém de casa.

COORDENADORA - Vocês conseguem perceber.

Sujeito 1 RESTAURANTE - É, fazer ele se sentir em casa.

Sujeito 1 GERÊNCIA - O que ele veio buscar, se a gente conseguir saber o que ele veio buscar, nós já saímos lá na frente.

Sujeito 2 RECEPÇÃO - Se ele gosta de pescar, por exemplo, se ele demonstrou isso, a gente tenta puxar para aquele lado.

Sujeito 2 RESTAURANTE - Às vezes ele quer ler um livro, e aí você não pode estar lá, vamos caminhar, vamos andar a cavalo, vamo passear, porque ele não quer, não adianta.

COORDENADORA - Como é que é quando você percebe que tem alguém, ou tão sabendo de alguém, que quer fazer a sua leitura em paz.

Sujeito 2 RESTAURANTE - Aí é o pessoal da recepção que já...

COORDENADORA - Como é que é para vocês que lidam com essas pessoas, aquelas que vêm para fazer sua leitura?

Sujeito 1 RESTAURANTE – Ah, aqui no restaurante eles vêm normal quando querem alguma coisa, você não sabe se ele veio para... mas você sabe quando ele tá sentado ali, esse contato é diferente com nós do restaurante.

COORDENADORA – Vocês encontram com eles no restaurante, e aí, uma Pesquisadora vem aqui e fica lendo o seu livro, isso...

Sujeito 1 RESTAURANTE – Daí tem o garçom que atende...

COORDENADORA - Mas como funciona isso para vocês?

Sujeito 1 RESTAURANTE – Ah, isso é diferente, porque a pessoa vem aqui para comer, e tem o cardápio e tal, mas tem que tratar igual, né!

Sujeito 1 RECEPÇÃO – Mas nós da recepção a gente vê que ele é mais tranquilo, que ele quer um lugar de paz, então a gente diz aqui em baixo tem um lugar bonito, tem a cascata, vc pode ficar ali, tem um contato com a natureza e pode ficar ouvindo o barulho da cascata, dos pássaros, e aí já combina mais com o ambiente deles, tranquilidade, leitura.

Sujeito 1 GERÊNCIA - A gente percebe que tem um momento na conversa que sintoniza.

Sujeito 1 RECEPÇÃO – Sintoniza..

Sujeito 1 GERÊNCIA – Aí é dado a habilidade da pessoa que corre para aquilo, dá uma ênfase, isso é certo, tem um momento que a gente se identifica com ele, isso ocorre com todos, quando ocorre, que eu acho que isso é o mais interessante, quando você chegou nele, você viu que tú ganhou um amigo, ele já gostou de ti, houve uma empatia ali, eu vou me dar bem, a minha expectativa talvez eu vá realizar, aí ele já começa a olhar com bons olhos..

COORDENADORA - Escuta, eu vou realizar a minha expectativa de...?

Sujeito 1 GERÊNCIA – A que ele trouxe..

COORDENADORA – Ah, e que ele tem uma perspectiva de ele realizar o que ele buscava, é isso?

Sujeito 1 GERÊNCIA - O que ele buscou..

COORDENADORA – Ah.

Sujeito 1 GERÊNCIA - É porque ele vê que aqui, ele têm como realizar, porque tem um que vai ser o vetor... porque ele já me colocou aqui, eu vou pescar, eu adoro pescar, o passeio a cavalo é maravilhoso, eu adoro andar a cavalo, né! Então ele já pensa..parece que tudo vai dar certo, porque eles vêm.

Sujeito 1 RESTAURANTE – É, porque tem muita gente que vem aqui e que não conhece, mas já ouviu falar, ou viu o Parque no site...

Sujeito 1 GERÊNCIA - Às vezes eles vem aqui cheio de problemas...

Sujeito 1 RECEPÇÃO - E já se identifica com o que a gente fala, e acaba que ele procura sempre a gente.

COORDENADORA - Ahh. O primeiro contato...

Sujeito 1 RECEPÇÃO - Isso, o primeiro contato, é ele se identifica bem, acaba fidelizando..

COORDENADORA – Interessante isso. E vocês notam que isso acontece com diferentes

peessoas ou têm elementos centrais assim com que as pessoas se identificam?

Sujeito 1 RECEPÇÃO – Não, não, com diferentes pessoas, por exemplo eu faço o passeio a cavalo com o Henrique, e você vê que eles voltam, igual como eu tava comentando..

Às vezes, eu vejo assim, a pessoa é séria, não deu muito abertura, e aí eles vêm tomar café da manhã, e nós estamos ali na frente, e aí bom dia, deu tudo certo, dormiram bem, que dia maravilhoso, e aí geralmente nós estamos ligados em alguma coisinha e aí a gente vai para aquele lado, quebra um pouquinho o gelo, e no decorrer do primeiro segundo dia, eles já sentem confiança, eles já te procuram, e daí que vai...

COORDENADORA – O senhor queria dizer alguma coisa.

Sujeito 2 RECEPÇÃO – Essas pessoas, a gente nota que procuram depois, se aproximam, e falam até, nunca em outro lugar a gente teve essa abertura, esse acolhimento, e um é sobre a natureza, e a gente procura dar alguma coisinha, têm os pássaros, lindos aqui, soltos e que é desconhecido por eles, não sabem o nome, a gente vê que não sabe qual espécie é, a gente vê os gaviões, uns pássaros coloridos bonitos, até para nós aparece alguns que a gente vê que é novidade, e isso aí eles apreciam, eles gostam, e agente fala sobre esses assuntos e na saída eles não deixam de... se nota que quando o atendimento é assim, eles não deixam se despedir, de agradecer, eles fazem questão, não é assim, tchau, um..

COORDENADORA - Um tchau qualquer..

Sujeito 2 RECEPÇÃO – Isso!

Sujeito 1 RECEPÇÃO - As pessoas estão carentes hoje em dia.

Sujeito 2 RECEPÇÃO - E dizem que vão voltar, vão trazer a família.

COORDENADORA - Interessante isso..as pessoas são muito carentes hoje.

Sujeito 1 GERÊNCIA, Sujeito 1 RECEPÇÃO - São..

Sujeito 1 RESTAURANTE - Porque não é em todo lugar que ele é bem tratado, recebido, porque na maioria de lugares que a gente vai parece que as pessoas atendem porque é obrigação. E tem muita gente que vem aqui pelo atendimento, pela comida, pelo lugar, e não só especificamente por um lado...

COORDENADORA - Em diferentes momentos e em diferentes espaços, e é isso que você tá dizendo, que há essa preocupação em receber bem nos diferentes locais e atividades do Parque.

Sujeito 1 RESTAURANTE – É..porque tem muita gente que está passando, e ah! vamos entrar ali para comer, ou há vamos passar ali para dar uma volta a cavalo, a gente ouve esse tipo de conversa, já conhece e vem, resolve entrar.

COORDENADORA – Já se sentiu bem recebido.

Sujeito 1 GERÊNCIA - Sim, gostou da comida, gostou do lugar..foi bem recebido..

Sujeito 1 GERÊNCIA - Quando eles se sentem bem, têm essa satisfação, é isso que eu tava explicando, ele muda o olhar, ele não vê e diz: - Olha que mau gosto. Ele diz: - Olha que bonito, bah, olha a criatividade que eles têm. Não olha com um olhar ...

Sujeito 1 RECEPÇÃO - Crítico.

COORDENADORA – Ah!

Sujeito 1 GERÊNCIA - Crítico. Se tú arruma um problema, aí ele diz esse chuveiro que não esquenta, ele vai para o lado dele, para dar o contra partida..

COORDENADORA - E se o chuveiro realmente não esquenta direitinho mais as outras dimensões forem favoráveis, provavelmente isso tenha um..ah..

Sujeito 1 RECEPÇÃO - Compensa

COORDENADORA - Tenha um valor menor, né.

Sujeito 1 RECEPÇÃO - Elas acabam compensando..é isso que o Sujeito 1 GERÊNCIA ta querendo dizer..

COORDENADORA – É!

Sujeito 1 GERÊNCIA – Nós temos essa preocupação, todos. Eu digo vamos resolver na recepção, vamos acolher, vamos fazer, ah!, a gente resolve as mínimas coisas deles, e eles ficam favoráveis, aí eles vêm se diverte, tem outra coisa que é importante para a pesquisa, o clima, o sol, né...

COORDENADORA – Ah, a luminosidade, né!

Sujeito 1 GERÊNCIA – Isso, se tem tempo bom, as coisas podem vir meio mais ou menos que eles saem lá e diz que maravilha..

Sujeito 2 RESTAURANTE - Já acorda de manhã bem..

COORDENADORA - De bom humor..

Sujeito 1 GERÊNCIA - O astral deles, a satisfação deles, aí a gente pode realizar muita coisa..

COORDENADORA - A natureza ajuda vocês a acolher, né!

Sujeito 1 GERÊNCIA - Mas aí é a natureza..

COORDENADORA - É, mas não é sempre né! Às vezes ela não dá conta..

Todos - É!

Pesquisadora - E num dia chuvoso..

Sujeito 1 RECEPÇÃO - Aí a atenção tem que ser redobrada..aí a gente vai na cabana, faz um fogo para eles, convida eles para a piscina térmica, vê se ta bem aquecida, são algumas palavras que assim, para eles, nossa, que para nós é simples, mas para eles faz toda diferença..

COORDENADORA - Isto!

Sujeito 2 RECEPÇÃO - É difícil fazer um fogo..nós temos que pensar por eles, porque por nós..

É!

Sujeito 2 RECEPÇÃO - Então, chega e diz: Ó eu vou fazer um fogo pro senhor, isso aí já começa uma abertura bem grande. O telefone da recepção está às ordens, use se precisar. E o pronto atendimento

Sujeito 2 RECEPÇÃO: O telefone da recepção está às ordens, use à vontade, se precisar. E o pronto atendimento, assim, quanto mais rápido, a gente puder atender...

COORDENADORA: A necessidade surgiu, já tá pronto pra atender.

Sujeito 1 RECEPÇÃO: Isso, é.

Sujeito 2 RECEPÇÃO: às vezes não dá tão de imediato, mas o mais rápido possível

COORDENADORA: Isto, han, han.

Pesquisadora: às vezes tem muita gente, né

Sujeito 1 GERÊNCIA: às vezes congestionada

Sujeito 2 RECEPÇÃO: Às vezes tá uma pessoa atendendo, mas tem um chuveiro e chama pra ir, mas você demora um pouquinho a ir, senão é pronto atendimento.

COORDENADORA: É, acho que ele traz a questão do chuveiro, é não parece, mas é um elemento importante também, né. Quer dizer, alguém poder...

Sujeito 1 RECEPÇÃO: É, sem dúvida, mas a gente fala... Tendo uma boa cama e um bom chuveiro

COORDENADORA: É, tomar um bom banho

Sujeito 1 GERÊNCIA: É. O chuveiro ele é importante

COORDENADORA: É, pra...

Sujeito 1 RECEPÇÃO: É, e ele às vezes andou à cavalo o dia todo, vai tomar um banho e o chuveiro não esquenta. Dá um desconforto grande. Com certeza.

COORDENADORA: Exato

Sujeito 1 GERÊNCIA: Dá um desconforto. Por isso que é importante nós revisar o gás, as pilhas.

COORDENADORA: Isso...

Sujeito 1 RECEPÇÃO: Evitar, né.

Sujeito 1 GERÊNCIA: Principalmente nas sextas-feiras, né, que é, um elemento que fica... pode ocorrer, mas não foi por nossa negligência

COORDENADORA: Sim, sim, pode

Sujeito 1 GERÊNCIA: Pode ocorrer, não foi negligência

COORDENADORA: Incidentes ou acidentes podem ocorrer, mas eu acho que o que eu queria dizer, antes quando o Sujeito 1 GERÊNCIA falava, é assim, ó, é que parece que tem uma disposição, né, eu acho que é disso que vocês estão falando é de uma disposição para bem receber, né pra como tu dizia, pra que quando as pessoas que vêm se sintam em casa. Esse é o elemento mais importante de tudo, né. Por que daí, por conta disso, tu vai...

Sujeito 2 RESTAURANTE: É, geralmente, as pessoas, em todos os lugares, hoje, em grande lugares, em empresa área, grande hotel, uma grande loja, elas são tratadas como um número ou pelo sobrenome, né.

COORDENADORA: É verdade.

Sujeito 2 RESTAURANTE: Hã, Perazzolo ou Albano, Conde, né, como um número. Aqui a gente, o nosso diferencial é tratar pelo nome.

COORDENADORA: Unhun

Sujeito 2 RESTAURANTE: É, fulano de tal, Seu Fulano, dona Cicrana e acho que isso muda, né, a relação, a nossa relação com o cliente, porque ele senta pra tomar, almoçar. Ta aqui, marido e mulher, às vezes a conversa acabou, né, e aí a gente chega para servir a bebida e eles perguntam sobre o pássaro, como o Sujeito 2 RECEPÇÃO falou, sobre a profundidade do rio, o nome do rio, ou que formação rochosa é essa, né

COORDENADORA: Isso

Sujeito 2 RESTAURANTE: Que árvore é aquela. E isso a gente ganha intimidade nessa conversa.

COORDENADORA: Certo.

Sujeito 2 RESTAURANTE: Entendeu? De perguntar o nome. Quando eu pergunto o seu nome, entendeu...

COORDENADORA: Dona Fulana

Sujeito 2 RESTAURANTE: É, dona Fulana

COORDENADORA: é

Sujeito 2 RESTAURANTE: Qual o teu nome? Meu nome é tal, entendeu? E acaba ali e, hã, se formando dentro do nosso trabalho a amizade de do dia-a-dia, porque ele vai voltar pra almoçar, né, vai voltar pra tomar café ou a gente vai se cruzar por aí, e vai dar bom dia – Oi e aí, tudo bom? Como é que você ta?

COORDENADORA: Muito legal isso que tu diz, né. Diz que não tem mais, melodia mais bonita do que alguém ser chamado pelo nome, né.

Sujeito 2 RESTAURANTE: É, justamente.

COORDENADORA: Pois quando você tem a preocupação de tratar o outro pelo nome, né, isso já faz uma grande diferença. Quer dizer, ultrapassa isso que tu dizia, de ser tratado como um número ou como uma coisa qualquer, né. É aquele sujeito...

Sujeito 2 RESTAURANTE: ...pela roupa, pelo carro...

COORDENADORA: É, isso

Sujeito 1 RESTAURANTE: É como ele disse, têm vários lugares que tu vai, que eles olham da cabeça aos pés e aí tu recebe o teu atendimento. E aqui não, aqui...

COORDENADORA: Vocês sentem isto aqui, né?

Sujeito 1 RESTAURANTE: A gente sente, porque o pessoal volta. Muita gente, tu sabe quando tu tratou bem, porque ele volta. Ah, ele diz – eu vim aqui experimentar aquela picanha de novo, vim comer aquela parmeggiana de novo, aquele peixinho que tava maravilhoso, eu vim experimenta de novo.

Pesquisadora: Só, desculpa, eu interromper, porque eu ainda não perguntei, do restaurante, eu não sei quem é...

Sujeito 1 RESTAURANTE: Eu e ele

Pesquisadora: Ah, porque a gente não fez a apresentação

COORDENADORA: É, eu esqueci de fazer isso, de, de, e quando você falou...

Sujeito 1 GERÊNCIA: Pode fazer agora.

COORDENADORA: Vamos fazer agora. Então aqui...

Sujeito 1 RECEPÇÃO: Sujeito 1 RECEPÇÃO.

----- Pau pra toda obra.

COORDENADORA: Ah, pau pra toda obra.

Sujeito 1 RECEPÇÃO: É, e eu trabalho mais na recepção, mas to sempre à disposição.

Sujeito 1 GERÊNCIA: É o quebra galho geral.

Pesquisadora: Sujeito 1 RECEPÇÃO, só uma pergunta, então. Sempre que eu ligava, você fica mais na recepção, então você atende mais você, ou tem outros que atendem também e ficam na recepção?

Sujeito 1 RECEPÇÃO: É, eu, mas tem o Sujeito 1 GERÊNCIA, o Sujeito 2 RECEPÇÃO, às vezes, né, mas é mais eu.

Pesquisadora: Entendi.

Sujeito 1 GERÊNCIA: No fim de semana nós temos outra moça que vem, que também é prática, cuidadosa, inteligente, que ajuda a gente aqui.

COORDENADORA: E vocês já viram que essa é uma área delicada, né.

Sujeito 1 GERÊNCIA: É delicada, é uma escola

COORDENADORA: É um espaço...

Sujeito 1 RESTAURANTE: E a gente lida com todo tipo de pessoa.

COORDENADORA: Exato.

Sujeito 1 RESTAURANTE: Tem que ter uma diplomacia, tem que ter toda uma tolerância, tem que ser muito equilibrado.

COORDENADORA: Isso, tá certo.

Sujeito 1 RESTAURANTE: Tem aquele que elogia e tem aquele que critica, mesmo sabendo que foi bem feito, mas ele acha alguma coisa.

Sujeito 1 GERÊNCIA: É a condição de todos.

COORDENADORA: E depois....

Sujeito 1 RESTAURANTE: Sujeito 1 RESTAURANTE, trabalho no restaurante, na cozinha...

COORDENADORA: Nossa, é outro espaço que é delicado,

Sujeito 1 RESTAURANTE: Bastante delicado.

COORDENADORA: é por aí que se conquista as pessoas.

Todos: É.

COORDENADORA: A primeira impressão, tem teorias que falam exatamente, sobre a primeira impressão, sobre o efeito, a importância da primeira impressão. Então, por isso que o primeiro contato é fundamental. Aí chega na área da alimentação, quer dizer, é uma área extremamente delicada, assim, fundamental.

Sujeito 1 RESTAURANTE: É, requer uma atenção muito...

COORDENADORA: Requer uma atenção.

Sujeito 1 RECEPÇÃO: Os dois têm que andar juntos. Tem que ter uma sintonia. Eu que recebo o cliente na recepção, e eu sei que ele vai passar no restaurante, aí eu ligo e digo: - Sujeito 2 RESTAURANTE, o Sujeito 1 SERVIÇOS GERAIS tá descendo pro restaurante, ele gosta de um bom vinho, ele gosta de...

Sujeito 1 GERÊNCIA: Uma outra coisa que não falha, por exemplo, eu recebo um lá - você gostaria de almoçar, né? Aí eu digo, - vem comigo que eu te acompanho, aí mostro, tenha a bondade... - Sujeito 2 RESTAURANTE, esse senhor veio almoçar, então. Não, pode deixar e tal...

COORDENADORA: Ah, entrego nas suas mãos.

Sujeito 1 RECEPÇÃO: é como se diz assim – você está em boas mãos.

Sujeito 1 GERÊNCIA: Isso é o legal assim. Eles gostam. Não, eu só queria comprar um fósforo. – Ah, espera aí que eu te acompanho. Tu tens e aí a gente já resolve lá por cima mesmo. Mas, assim, ó, um refri, uma coisa. – Não, quero dar uma volta lá. Aí a gente sai de lá. Isso é conduta nossa. É uma coisa que é prazerosa e a gente vê a alegria dele, o contentamento, de ser bem – Ah, muito obrigado.

COORDENADORA: Ok. Depois.

Sujeito 1 CAVALGADA: Eu sou Sujeito 1 CAVALGADA, serviços gerais, e no final de semana sou guia de passeio a cavalo.

COORDENADORA: Nossa, outra coisa muito interessante pra quem vem da cidade, né, puxa vida. Mas os serviços gerais também é muito importante. Olha a importância que tem, né, uma pessoa que lida com essas questões e pode manter em dia muita coisa. Isso é também uma partezinha dessa essência, né, poder manter esses serviços, muito...

Sujeito 1 GERÊNCIA: E ele até tem uma peculiaridade que eu gosto de dizer, que ajuda até ele mesmo, ele é um rapaz assim, ele veio pra cá, nós tivemos alguns probleminhas, assim, mas eu disse – ó, é a sua oportunidade, e é aqui, e é assim, assim, assim. E ocorreu um fato assim, muito importante, porque o passeio a cavalo é uma coisa que agrega um monte de coisa. É Que nem o piloto do avião lá. Você confia nele. Tu se entregou e é o guia, isso tem uma magia ali, e veio um juiz ali e, e ele é meio sério, eu sou amigo do pai dele, ele é meu amigo assim, e ele ia indo embora, e ele viu o Sujeito 1 CAVALGADA nos cavalos, que ele fez dois, três passeios, ele parou o carro, saiu, desceu e deu um alô pra ele e te deixou também na recepção alguma coisa, né. Aí eu chamei ele e disse: - Sujeito 1 CAVALGADA, você vê a importância que tu tem.

COORDENADORA: Que importância que cada um tem, né.

Sujeito 1 GERÊNCIA: É, é. E pra ele se sentir, também, né.

COORDENADORA: Pois é, né.

Sujeito 1 CAVALGADA: É um incentivo, né.

COORDENADORA: Claro.

Sujeito 1 GERÊNCIA: E é uma distinção a ele, né. Enquanto que, pra nós é um muito obrigado seu Sujeito 1 GERÊNCIA.

COORDENADORA: E pra ele foi o diferente.

Sujeito 1 GERÊNCIA: É, e ele gostou, chegou mais perto.

COORDENADORA: Unh, chegou mais próximo, né.

Pesquisadora: É verdade.

Sujeito 1 CAVALGADA: É, porque o passeio a cavalo é uma coisa assim bem delicada. A cada dez passeio que eu faço, nove são de pessoas que não conhecem cavalo, que nunca andaram à cavalo.

COORDENADORA: Hã, é uma experiência nova.

Sujeito 1 CAVALGADA: É, a gente tem que passar muita confiança, segurança.

Pesquisadora: É verdade. Porque a pessoa tá ali com medo, insegura, né.

Sujeito 1 CAVALGADA: E a gente tem que passar isso pra pessoa. Não, vai dar tudo certo, não vai acontecer nada de errado, a gente vai numa trilha que é de muito fácil acesso. Não vai ter problema algum, os cavalos são mansos, ela vai se sentir segura ali e se não quiser ir, pelo menos monta no cavalo, pra ter essa experiência, e ali que a pessoa vai começando a se identificar com o animal, vai se soltando.

COORDENADORA: E andar a cavalo é uma experiência muito interessante. Tanto é verdade que tem terapias que se fazem com cavalos.

Pesquisadora: Ah, equoterapia. Mas, aí, nesse percurso que você faz como é que é assim, como é que acontece?

Sujeito 1 CAVALGADA: Ah, então, a gente faz assim a trilha, a gente passa por mata nativa...

Pesquisadora: E você vai parando e conversando?

Carlos H: A gente vai contando as histórias, das antigas taperas, a gente fala do passeio, a gente vai explicando cada pedaço e a gente conta história. Nós temos uma capelinha, aqui em cima do morro e a gente sempre conta história. Então a gente vai passando isso pras pessoas, conta a história do rio, do lugar aqui, do parque, então a gente também vai se identificando com as pessoas.

Pesquisadora: Claro.

Sujeito 1 GERÊNCIA: Tem uma magia nisso aí. Não sei aonde que tem, mas que é interessante, porque tu vê que tem o guia a pé, eu já tive a oportunidade de levar em outros anos, assim a turma, grupos do Magnabosco, tantos por dia, 20, 30 funcionários por dia. E eu fazia a trilha com eles e levava e a gente conta uma história que é legal, com toda uma psicologia assim, uma historinha simples, e eles chegavam a perguntar, - mas e tu, tu, você é uma pessoa que não tem problema, então, né. Aparenta que é tudo tão maravilhoso, que tu não tem. Eu digo – eu sou uma pessoa como qualquer outra. Esse é apenas o serviço que a gente presta. Mas tem uma magia viu.

COORDENADORA: Ah, e que é diferente da trilha a pé.

Sujeito 1 GERÊNCIA: Que é isso que eu falei do comandante do avião. Do à cavalo também tem alguma coisa mais forte do que a trilha a pé.

COORDENADORA: Mais forte

Sujeito 1 GERÊNCIA: É, e nós estamos treinando e melhorando, né. Começamos esse fim de semana, um curso aí que eu fiz, hã, que é pra conversar, se apresentar, e às vezes assim, no início, é: - meu nome é Sujeito 1 CAVALGADA. Qual o seu nome? E o teu? E aí ele não grava, porque é muito rápido, mas vamos gravar, né, com mais calma e isso aí é fundamental transmitir, essa segurança, a confiança, ver se tem alguém com problema de saúde, se tá confortável, e se é terceira idade, se é uma senhora grávida, né, porque tudo é risco, e se diminui o risco em 90%.

COORDENADORA: Claro, ou se ela tá querendo muito e tem medo, como é que ele vai entrar aí para ajudar a superar isso?

Sujeito 1 GERÊNCIA: É, teve uma menininha que é interessante contar, ela foi lá e ela olhava, ela queria mas não queria andar a cavalo, e ela não tinha confiança, né e o Henrique foi fazer o Enem, e aí nós botamos o vô dele que cortando a grama ali, e ele não tem muita habilidade, né, e eu fui lá pra ajudar, né, porque eu vi que ele é novato, não sabe andar bem à cavalo, mas na verdade ele não tem o relacionamento com as pessoas que o Henrique tem. Aí eu senti que aí ela deu pra trás, né, mas deu meio demais e eu fui lá, mas eu tenho uma percepção assim, talvez, não, assim, você vai conseguir, e nós vamos lá, você vai junto com seus pais, nós vamos encarar o cavalo e tu vai ver, eu vou te dar um

bem mancinho, bonzinho, que adora criança e tu vai vencer. Nem que tu só monte no cavalo, tu não precisa andar, mas o primeiro contato tu vai fazer, tu vai passar a mão e ela já me olhava com aquela expectativa, como é que é depois. Isso, isso é importante, porque senão daí a gente pode até melindrar se a gente não instigar ela, pra que ela tenha coragem...

COORDENADORA: Mas e, olha o valor que isso tem, ela tá passeando, ela tá superando medos que ela tem, né. Isso é de uma importância muito grande, ter esse cuidado também, né. É muito grandiosa essa função de vocês, né, mas, e você?

Sujeito 1 SERVIÇOS GERAIS: Eu, é o primeiro dia meu aqui hoje.

COORDENADORA: Olha só Sujeito 1 SERVIÇOS GERAIS, então você está tendo um presente, reunindo e falando sobre tudo isso Sujeito 1 SERVIÇOS GERAIS. No primeiro dia, não é sempre que agente tem essa sorte, né, de poder reunir, e entrar com esse relacionamento. É, você vai entrar diferente de todos, provavelmente, né. Porque nunca se consegue fazer isso toda vez que se recebe um novo funcionário, né, Sujeito 1 GERÊNCIA. Então, que que você tá achando disso.

Sujeito 1 SERVIÇOS GERAIS: Eu acho, acho até interessante, né, que as pessoas vêm aqui, não é só vou lá, vou ficar lá. Elas vêm atrás de amizade, do conforto também, né, porque querem se sentir bem, sentir o meio ambiente. Não querem vir só – Ah, eu vou lá, vou passar o meu fim de semana lá e vou embora. Porque a maioria das pessoas trabalham e tem assim um feriado, um final de semana e ela vem e fica lá. Ela quer amizade, ela quer carinho, e gente tem que respeitar assim, como se fosse, né, até da família, porque se agente não se acha é, amigo é amigo agora, quando é da família é da família.

COORDENADORA: É mais de perto, é mais carinhoso, né.

Sujeito 1 SERVIÇOS GERAIS: Porque assim, tem o lado do turismo, né, e que a pessoa quer um afeto, quer um carinho, né, quer atenção. Você não vai, ô, vou dar a minha atenção e vou pra lá. Não, ela quer atenção.

Sujeito 1 GERÊNCIA: E é pouca atenção. E você vê pelas conversas, que vão pra um lado assim, que é tão pouco aquilo, né, teria um universo pra desenvolver mais e você só fala uma coisinha, sobre um seguimentozinho...

COORDENADORA: E o efeito foi muito grande.

Sujeito 1 GERÊNCIA: É, e o efeito pra ele tá bom, pra ele tá bom. Porque ele não fez nada. Só precisa conversar um pouquinho, né, nada de mais assim, e é ali, é só aquele contatinho, e você sensibilizou ele.

COORDENADORA: Tem um texto que é pequeno detalhes, “Pequenas coisas que fazem a grande diferença”.

Sujeito 1 RESTAURANTE: Tanto a favor quanto contra.

COORDENADORA: tanto a favor como contra. É verdade.

Sujeito 1 RESTAURANTE: Porque uma coisinha que você fala de errado às vezes ela: - não volto mais lá, porque não gostei de tal coisa. Ou eu volto porque uma coisinha...

COORDENADORA: Que pode ser uma desatenção. Nem um maltrato, mas uma desatenção, que pode determinar isso. E o...?

Sujeito 2 RESTAURANTE: Cris. Restaurante, cozinha, e tudo o mais que for preciso.

COORDENADORA: E tudo o mais, e aí, você já falou um pouco dessa sua ideia, do que é receber, né. O que que é?

Sujeito 2 RESTAURANTE: O cliente, tem aquela história, também, quando ele gosta de um molho ele quer saber a receita. Aí ele diz: - Ah, como é que é a receita? Daí a gente dá a receita, né. Mas, naquela hora, agora o segredo vai, eu não vou te dar. Aí ele vai ter que pôr o seu segredo aí, né, pra ficar...

COORDENADORA: E toda receita é assim mesmo, né.

Sujeito 2 RESTAURANTE: É isso aí, a mão de cada um.

COORDENADORA: A mão de cada um.

Sujeito 2 RESTAURANTE: Daí dá o básico e olha, agora tu faz o, melhora da forma que tua achar.

COORDENADORA: Você que faz, né?

Sujeito 2 RESTAURANTE: Não só eu. Eu, ele e o Fernando que é o chef, que a gente...

COORDENADORA: Ah, vocês todos.

Sujeito 1 RESTAURANTE: Porque acontece muito de perguntar, o garçom, pedindo tal, o cliente da mesa tal quer saber que molho é aquele, assim, assim, assado. Como ele disse, né, tu dá o básico e ele faz o resto, mas aí ele volta e diz – não ficou igual.
Pesquisadora: Ah, mas é porque você tem que vir aqui, comer aqui. Para saborear.

Sujeito 2 RESTAURANTE: Pode ficar melhor ou pode não ficar.

COORDENADORA: Até porque ele comeu, ela comeu numa circunstância que é diferente, que tá colorida por tudo isso que vocês tão dizendo. Isso tudo faz a diferença. Porque eu fazer num dia que eu tô apressada, na minha casa, diferente de eu estar aqui, nesse ambiente, com esse acolhimento todo. É muito diferente.

Sujeito 2 RESTAURANTE: Com certeza.

COORDENADORA: Vai, vai ser, o resultado vai ser outro.

Sujeito 2 RESTAURANTE: Tá aí o segredo.

Sujeito 1 GERÊNCIA: Cada um tem que deter o conhecimento daquilo que faz, né. Daí transmite confiança. Tu dá a receita e ela que elabore depois. Nós temos o exemplo aqui do queijo serrano. Todos fazem, nenhum é igual ao outro.

COORDENADORA: É verdade.

Sujeito 1 GERÊNCIA: Os ingredientes são os mesmo, as quantidades são as mesmas e cada um é diferente do outro. Assim também, se tem firmeza de fazer o queijo serrano, eles mostram, como o nosso produto lá não é, é uma comida, mas as outras coisas, né, a gente tem confiança. Se eles tem confiança no que a gente fala, melhor, né...

COORDENADORA: Mas não é porque você dá a receita que você está entregando o ouro, né. Bem pelo contrário, é o dar a receita que conquista.

Sujeito 1 RECEPÇÃO: Justamente.

COORDENADORA: Isso, exatamente. E deixa eu perguntar outra coisa pra vocês, vocês falaram já, não sei se o senhor quer falar alguma coisa.

Sujeito 1 GERÊNCIA: Não, ele tem que se apresentar ainda.

Sujeito 2 RECEPÇÃO: Meu nome é Guilherme, mas vocês podem me chamar de Sujeito 2 RECEPÇÃO, apelido desde criança e aqui mesmo é Sujeito 2 RECEPÇÃO. Mas, a maioria não sabe, né, e eu me criei junto com o parque e por isso que eu gosto muito daqui e faço de tudo um pouco, o que precisar eu faço, tento na recepção se precisar ajudar, mas cuido das piscinas também, que é uma coisa com produtos químicos, é uma coisa de responsabilidade.

COORDENADORA: Não se tinha falado nisso, né.

Sujeito 2 RECEPÇÃO: É uma responsabilidade então, eu me atenho à caldeira, que é de risco assim.

COORDENADORA: Claro. Precisa de um cuidado muito grande. Aliás, tudo precisa de cuidado, né, mesmo na cavalgada, né, vocês percebem, né, da importância de cada detalhe, pra que funcione o parque inteiro.

Sujeito 2 RECEPÇÃO: Mas eu faço bastante contato com o público, com os hóspedes, assim mesmo, na piscina eu vou seguido dar uma olhada, sobre a temperatura da água, como está e gosto de fazer uma amizade com os hóspedes e a gente destaca assim alguma pessoa e elas gostam muito, sobremaneira, a gente, isso é de verdade, elas gostam, quando, é só conversar que a gente vê que muda tudo, elas gostam disso aí e aí procuram a gente, chamam pelo nome. Então, é muito importante mesmo ter uma conversa, uma aproximação, né. Aqui, nos dias de maior movimento, que é nos fins de semana, a recepção sempre é feita pelo Sujeito 1 RECEPÇÃO e por pessoas, e até o Sujeito 1 GERÊNCIA ajuda, é bem recebido, e não é assim, e se não dá vamos bota outro ali.

COORDENADORA: Mesmo com 500 pessoas dentro?

Sujeito 2 RECEPÇÃO: às vezes tem um que não tem experiência pra atender, não vai funcionar, não é assim. Tem que ser essas pessoas aí, treinadas, e agente tem que ficar lá, preparado pra atender.

COORDENADORA: Ok, deixa eu ver, bom, o Sujeito 1 GERÊNCIA ta conhecido, né.

Sujeito 1 GERÊNCIA: Faltou dizer uma coisa importante, nesse projeto, que ele faz um elo importante entre os funcionários e a parte administrativa assim, entre eles, ele é que nem um pai, é como se, ele ajeita, ele acalma, é uma pessoa importante.

Sujeito 1 RECEPÇÃO: Ah, o Sujeito 2 RECEPÇÃO, ele ouve tudo, né. Com ele pode desabafar, pode conversar, pode contar, ele ouve tudo, e o temperamento, como um psicólogo talvez, sempre...

Pesquisadora: Ta, vocês tão dizendo que ele é paciente, ouve tudo, mas tem aquelas horas que aperta, e chega aqui, e tem muita gente, quem que ajuda nesse momento? Porque tem

dias que nós não estamos sempre felizes, alegres, como é que isso, quando chega aqui, como é que vocês trabalham isso, né?

Sujeito 1 RECEPÇÃO: Com o cliente que tu diz? Ou com os funcionários?

Pesquisadora: Chegou aqui num dia que não tá muito bem, mas tem que receber. É sábado, dia de movimento, como é que lida com isso, como é que...?

Sujeito 1 RESTAURANTE: Não pode deixar passar pro cliente.

Sujeito 1 RECEPÇÃO: É, mas eu acho que isso é gostar do que você tá fazendo. Se você gostar do que tá fazendo, quando tu entra aqui dentro, tu muda completamente. Eu, por exemplo, não consigo entrar sério aqui na recepção, não consigo. Todo mundo me olha e começa a rir, né. Não dá, né, já vem de dentro, a pessoa tem que gostar do que faz, eu acho. Gostar dos colegas.

COORDENADORA: E o gostar do trabalho implica em gostar de lidar com pessoas.

Sujeito 1 RESTAURANTE: É, porque se você trabalhar num lugar assim, e não gostar, não se adapta. É, não porque ela não queira, mas não é o perfil dele.

COORDENADORA: Não, não é o perfil, exatamente.

Sujeito 1 GERÊNCIA: Uma coisa muito importante é a harmonia. A harmonia, se fechou, é, - Sujeito 1 RECEPÇÃO, deixa que eu faço aqui. Tipo, esse setor aí deixa pra mim. O Sujeito 1 RECEPÇÃO queria sair, não vai ter problema, pode ir. É, a gente fica atento pra pequenos detalhes.

Sujeito 1 RECEPÇÃO: É, porque se o Sujeito 1 RESTAURANTE tá precisando de alguma coisa, é chegar, dar um sorriso, mostrar, conversar...

COORDENADORA: E vocês entendem que tem conseguido bastante isso?

Sujeito 1 RECEPÇÃO: Sim, né.

COORDENADORA: E aí vocês tem um pai que tá ali pra acomodar todas as coisas.

Sujeito 2 RECEPÇÃO: Sim, eu sempre tenho uma palavra, uma piadinha, essas coisas.

COORDENADORA: Uhn tá, pra aliviar, né.

Sujeito 1 RECEPÇÃO: Sempre com uma brincadeira.

Sujeito 1 RESTAURANTE: Como ele conhece bem a região ele conta os causos.

COORDENADORA: Isso, vamos trocar de assunto, vamos contar um caso aí, né. Isso mesmo, deixa eu perguntar uma coisa pra vocês, já que nos conhecemos mais assim, né, há e que de alguma forma, vocês até disseram, e como é que é pra vocês aí, quando vocês notam que as pessoas que visitam o parque se sentem assim como vocês dizem que vocês percebem. Como reflete pra vocês isso?

Sujeito 2 RECEPÇÃO: É uma satisfação enorme.

Sujeito 1 RECEPÇÃO: É prazeroso.

Sujeito 1 RESTAURANTE: é, na recepção lá, ele vai na recepção agradecer. Isso é muito gratificante.

Sujeito 2 RECEPÇÃO: Eles vêm pra mim e elogiam uma pessoa ou outra. É o dos cavalos, ou é aquele rapaz ali da recepção e faço questão de falar...

COORDENADORA: O senhor é o porta-voz.

Sujeito 2 RECEPÇÃO: é, eu chego e digo – a pessoa deixou um abraço especial pra ti, ele estava aí e gostou muito de ti, foi muito bem atendido, disse que nunca foi tão bem atendido. E até isso a gente ouve assim seguido. E eu faço questão de transmitir isso.

COORDENADORA: E como é que é pra vocês isso aí? Ou quando vocês ouvem dos visitantes ou quando vocês ouvem do Sujeito 2 RECEPÇÃO?

Sujeito 1 RECEPÇÃO: Serve de incentivo, eu acho, fica, que bom.

Sujeito 1 RESTAURANTE: É sinal de trabalho bem feito. Bom trabalho, né, colhemos os frutos.

COORDENADORA: E os teus?

Sujeito 1 CAVALGADA: Assim, o passeio a cavalo, eles adoram. As pessoas adoram. Tem gente que fica fascinado. Se tem uma coisa que me motiva assim, com os clientes, eu que sou guia, a cada dia é tentar melhorar mais, cada vez me aperfeiçoar mais, no que eu estou fazendo para nunca, não vou dizer que nunca eu vou errar, né, mas eu não deixo ninguém insatisfeito com o meu trabalho. Eu acho que, quanto mais elogios, quanto mais sorrisos, mais motivação pra mim.

Sujeito 1 RECEPÇÃO: É, e do lado do Henrique assim, eu também fui guia, e como é natureza, assim, todo dia você vê uma coisa diferente, então tu mostra pra eles. Tu vai aprendendo com eles, - Bah, é legal. Aí tu passa pro outro, e eles gostam também. Então tu acaba aprendendo, passando o conhecimento.

COORDENADORA: Então, e isso assim, como é que isso bate em vocês? Alguém tem mais alguma coisa pra falar? Que repercute em vocês essa sensação?

Sujeito 1 GERÊNCIA: O lance é esse agradecimento aí. Não é o dinheiro, né, eu pra mim, isso é o que me mantém todos esses anos de dedicação, digo peleando. Eu não me importo até, com o dinheiro assim, o que importa é o bem estar, assim, emocional. Então, aquilo te alimenta, é claro que o dinheiro precisa, tem que sobreviver, mas é isso que leva a gente a ir pra frente. Final do ano, mas vamos continuar nesse caminho. Não chegamos lá ainda, mas estamos chegando. É isso, é através desses...

COORDENADORA: Olha que legal! Bem estar emocional do que veio, que vai e o bem estar de vocês, porque se dão conta que cumpriram, né, através...

Sujeito 1 GERÊNCIA: Através do trabalho que, nós estamos no caminho certo. A qualidade de vida aqui, ontem o Iva tava de aniversário, e nós fizemos um churrasco, às 7, 8 horas, já saiu um churrasquinho.

COORDENADORA: Ah, tava de aniversário ontem! Parabéns!

Sujeito 1 GERÊNCIA: Vinte anos. E saiu um churrasquinho.

COORDENADORA: Ah, olha o restaurante aí, todo mundo entrou em ação.

Sujeito 1 RESTAURANTE: É, porque pra funcionar você tem que ter um sincronismo. Se um quiser fazer uma coisa diferente do outro, daí não, não fecha.

COORDENADORA: Desculpe, tu queria falar Sujeito 1 CAVALGADA.

Sujeito 1 CAVALGADA: É como ela disse assim, se a gente chega assim, e não tá bem, aí que a gente procura buscar a satisfação do cliente, porque a partir da hora que o cliente transmite que gostou do lugar, da atividade, isso motiva a gente.

COORDENADORA: Tudo muda. Tu fica bem contigo também.

Sujeito 1 CAVALGADA: Exatamente. Então aqui, digamos que baixo astral, muito pouco. E tá todo mundo sempre animado, de bem com a vida.

Sujeito 2 RESTAURANTE: Até mesmo porque não tem como, é chegar aqui, ou até mesmo quando tu chega no portão e vê isso aqui, mudou completamente.

COORDENADORA: Mas isso é uma parte, né, é uma parte. Esse bem viver com vocês, entre vocês. Parece que é um outro grande segredo. É, porque não daria conta, só a natureza, né.

Sujeito 1 RESTAURANTE: Sim, sim, cada um tem que fazer a sua parte.

Sujeito 1 GERÊNCIA: E isso pega em todas as pontas, toda hora. Porque a gente atende aqui, ali, tem uma visão ampla, né, é, a gente é polivalente. Eu digo que a turma aí é polivalente.

Pesquisadora: É, porque você falou 500 pessoas, aqui no feriado, deve ser muito puxado, né.

Sujeito 1 GERÊNCIA: É, eu fui bonzinho, às vezes 800.

COORDENADORA: Ah, eu já ouvi isso também, Sujeito 1 GERÊNCIA. Mas eu fiquei quieta, que é mais que 500.

Sujeito 1 GERÊNCIA: É, às vezes a gente puxa um pouco pra baixo. É, e mesmo porque nós temos uma licença ambiental e aí eu sempre dou uma achatada nas coisas.

Sujeito 1 RECEPÇÃO: Mas, com certeza, a gente que fica na recepção, quando tem as 500 pessoas assim, que o pessoal sai, sempre que a gente vai: - E aí pessoal, tava tudo certo, vocês gostaram? Eles: - Não, bah, tava tudo certo. E aí eles te dão uma sugestão, eles não reclamam e dizem – Ah, uma coisa lá não funcionou, poderia ter tal coisa. Mas ele acabam não reclamando, porque deu tudo certo, eles: - poderiam melhorar isso, mas tá bom. Só pelo contato que a gente tem com eles.

COORDENADORA: Isso mesmo. Então vamos imaginar que um dia a caldeira lá tem um problema, né. Aquele dia, dá um problema, mas tem tantos outros elementos que podem...

Sujeito 1 RECEPÇÃO: E acabam sendo resolvidos.

Sujeito 1 GERÊNCIA: E nós resolvemos seguido isso. Nós, às vezes a piscina não tá bem aquecida, porque eu acho que aqui é o único lugar em que ela é bem aquecida, de todas as piscinas que eu conheço, é a nossa. Pode ter até alguns lugares aí... Mas, a gente zela por

isso. Mas, às vezes ocorre e aí a gente oferece uma hidro bem gostosa. E é uma coisa assim, agradável e se agente conversar, eles entendem.

Sujeito 1 RECEPÇÃO: é, durante a semana eles chegam e sempre é pré-aquecida, mas eles pedem, aí a gente aquece. Mas, às vezes dá um problema na caldeira e eles vêm durante a semana, sem previsão de chegada e aí não tá quente e aí a gente fala pra eles: - ó, a piscina não tá bem aquecida, se o senhor quiser que esquente, tá à disposição.

COORDENADORA: Mas a hidro...

Sujeito 1 RECEPÇÃO: É, a hidro tá ótima. Vocês querendo aproveitar, eu faço pra vocês e tal e tal. Já tem a sala, pode aproveitar também.

Pesquisadora: eu vi que vocês tão sempre buscando, ou dar opções, né, apresentar opções. Então, né, como num primeiro momento, a gente chega, o impacto da natureza já auxilia, né, tudo, o bom humor, mas a gente conversou, quando tem dias chuvosos, aí eu queria saber como é que é isso, as opções, né naqueles dias chuvosos, como é que é isso?

Sujeito 1 RECEPÇÃO: A gente conversou um pouco sobre isso antes. A gente tenta se aproximar o máximo deles, ou então faz um fogo na lareira, se antecipa.

Sujeito 1 GERÊNCIA: Convida pro galpão.

Sujeito 1 RECEPÇÃO: ou pra piscina.

Sujeito 1 GERÊNCIA: O galpão, aquele coletivo, dá sempre certo. Convida, - vamo lá, vai ter um quentão, nós vamos fazer um fogo, ou pinhão. Uns agradinho assim. Eles chegam lá: - oi, tudo bem? Tu é da onde? Ah, de Cachoeirinha. Ah é, sou lá de Bento. Tem um quentão ali. Aí interagem as pessoas, e fala: - Ah, vamos fazer um churrasco hoje. Isso quem busca camping, gosta muito. O campista, ele tem uma característica diferente, não tão melhorado, no fundo é, né, a origem. Então ele vai, ele demora duas horas, pra arrumar aquela barraca. Ele vê o vizinho ali do lado, e parece que ele busca aquilo, aquela amizade com o outro. Tem um martelinho? Aí ele vai lá: - tem. Tá ali fazendo aquilo, e ele passa a maior parte do tempo armando a barraca e desarmando. E aí ele faz dois, três amigos, faz um churrasco e aí foi maravilhoso. É uma característica do campista. Ele quer, ele vai buscar um acolhimento, uma amizade, novos parceiros.

COORDENADORA: Ele é mais aberto à amizade.

Sujeito 1 GERÊNCIA: Exato. E aí tudo conta e todos têm a mesma vocação.

COORDENADORA: É, interesses muito próximos.

Sujeito 1 RECEPÇÃO: E até quando chove e a gente vê que tem gente acampado, faz questão de passar, e várias vezes acontece isso, quando tem bastante gente que chove. A gente passa de barraca em barraca: - E aí pessoal, molhou muito as coisas de vocês? Vocês tão precisando de alguma coisa? Uma coberta, alguma coisa assim? É, eles sempre dizem não, mas só a gente falando isso aí, quando eles tão saindo eles passam aqui na recepção e agradecem. Isso é certo, isso é certo. Se ele falar alguma coisa, resolve o problema dele, que com certeza a satisfação dele vai ser lá em cima. Sem dúvida.

Sujeito 1 GERÊNCIA: Outra coisa importante, que eu vejo quando a gente tem bastante gente, se agente se preocupa na segurança deles, né, ou dá uma passada e olha, e controla alguma situação. Algum risco todos correm. Todos gostam. Eles não querem usufruir, eles

não foram autor daquela cena, mas eles viram, tá bom. E ele se sente também, quer se sentir amparado, e é geral.

COORDENADORA: Pesquisadora, eu acho que a gente pode passar para a segunda parte. Eu acho que o conceito de hospitalidade deles já tá bem, bem colocado, bem explicitado, que conceito é esse que eles têm, né. Hã, não sei, quem sabe tu coloca agora, então.

Pesquisadora: Na verdade, essa primeira parte então foi pra gente ouvir vocês, pra, né discutir, entender, o que vocês consideram esse acolhimento, essa hospitalidade, o que que é isso pra vocês, né, e agente já discutiu isso bastante.

COORDENADORA: ficou claríssimo isso e enfim, cada um pôde se colocar, e mostrar cada um qual a sua contribuição. E agora, então, a Pesquisadora tem uma segunda parte, uma atividade pra discussão e que ela queria fazer.

Pesquisadora: então assim, é, a gente pensou, é, a minha pesquisa, a primeira parte a gente ouviu o que vocês consideram hospitalidade e na segunda parte, pensar uma atividade, vocês trabalham aqui e tem várias atividade que vocês realizam junto com os hóspedes, com os visitantes e turistas, mas pra gente pensar, hoje pra gente discutir o que, que atividades que a gente poderia pensar, onde fosse possível que vocês vivenciassem esse conceito de hospitalidade, nessa atividade.

COORDENADORA: Que, provavelmente, eles já vivenciam. Certamente, eles já vivenciam. Essa ideia, parece que ela já é vivida. Então, o que a Pesquisadora precisaria, daí, talvez, assim, da autorização, né, do acordo de vocês pra que ela possa também pensar nessa outra... agora numa questão mais prática, digamos assim, que agora...

Sujeito 1 GERÊNCIA: Uma atividade que a gente possa organizar, como a gente recebe.

COORDENADORA: Isto, essa é a ideia.

Pesquisadora: É, a gente discutiu aqui juntos, mas não teve a presença de nenhum visitante. Então eu queria ver, pensar com vocês, uma atividade onde eu podia estar junto, mas pra ver vocês nessa prática, nesse lidar, nesse relacionamento, fazer então essa atividade e vivenciar essa ideia que vocês têm e esse conceito que vocês tem de hospitalidade.

COORDENADORA: Como vocês já fazem. Não tem nada de especial, é o que vocês fazem.

Sujeito 1 GERÊNCIA: Eu posso dar uma ideia. Nós poderíamos dividir em dois, três segmentos isso. Em vez de fazer numa atividade só, por exemplo, eu tirar os dois do restaurante, nós vamos pra atividade da trilha, eles vão, o Sujeito 2 RESTAURANTE até tem uma boa prática, né, com trilha. Eu nunca participei de uma trilha, mas assim, vai ficar descoberto aqui e a nossa realidade local é um pouco, eu acho que a gente tem que adequar algumas coisas. Por exemplo, na recepção nós podemos, na chegada, tu poderia ficar ali num momento A e ver como a gente trabalha. Como é que é a nossa organização, é, porque o nosso furo tá do balcão pra trás. Porque na frente aparenta que é pouco. Se tiver alguma coisa vai, mas então pode ver como a gente trabalha, como a gente recebe, como a gente circula ali, né, esse é um momento A. O B pode ser aqui no restaurante. E como um terceiro momento, o passeio a cavalo. E tem um outro, um quarto momento que é importantíssimo, igual, que nós estamos focando, que, por exemplo, tem mais quatro funcionários hoje, no fim de semana. No fim de semana tem bem mais.

Sujeito 1 GERÊNCIA: Os outros funcionários, eles não tão sabendo o que que tá acontecendo. E aí você vê, uma camareira, que é de fundamental importância, e ela não tá aqui.

Pesquisadora: É, hoje não tem nenhuma camareira.

Sujeito 1 GERÊNCIA: Tem duas. Uma tá doente, de atestado, mas têm duas, mesmo assim. Que era importante envolver essas pessoas. Porque lá tem a parte delas lá. Que é o, não adianta nós fazer tudo isso e entrar lá, e tem um papel higiênico no banheiro. Mas aí, pô, que que é isso! É, então é, o cortador de grama, chega lá um senhor e pergunta: - Como é o nome do rio? Não sei, tu pergunta na recepção. Não dá. Isso vai ocorrer. Se tu for lá agora e quiser fazer um teste, te deixo bem à vontade. Tu vai ver que vai furar em algum lugar. E o treinamento ele é importante, porque as pessoas elas são rotativas aqui. E tem pessoas que são imperdíveis.

COORDENADORA: Isso, são a alma do parque.

Sujeito 1 GERÊNCIA: E os outros são rotativos.

COORDENADORA: Como toda empresa, né, Sujeito 1 GERÊNCIA.

Sujeito 1 GERÊNCIA: E eles vêm aqui pro parque, mas não tem a nossa filosofia.

COORDENADORA: Exato, daí é que pode comprometer. Por isso que tem que estar vocês todos... Isso pode pôr a perder, né, muita coisa pro parque, por causa de um funcionário que não tá bem integrado.

Sujeito 1 GERÊNCIA: Tem também ali, a filha do Sujeito 2 RECEPÇÃO, abriu um bar. É tudo coisa dentro da nossa filosofia. E eu digo: - ó, tu olha, ajuda nós a zelar. Eles são também, se mostram assim, deveria, tá aí. Também tem isso pra ver, porque tão trabalhando com um segmento, não é com o todo, e a amostra ela é diferente.

COORDENADORA: É, sim, sim. Mas é isso, eu acho que é nessa conversa, é nesse repensar, que vai podendo avançar. Porque se vocês estão, todos vocês estão aqui imbuídos desse mesmo espírito, não tem como não irradiar. Então, quer dizer, mesmo que precise da atenção, precisa, desse olhar cuidadoso, mas vocês irradiam.

Sujeito 1 GERÊNCIA: Mas então, voltando a isso aí, na trilha, o passeio, a...

Pesquisadora: Você falou três momentos, a recepção, restaurante e a trilha à cavalo.

Sujeito 1 GERÊNCIA: Você vai conviver com todas as fases aí.

COORDENADORA: O que que te parece, tu vai dar conta disso?

Pesquisadora: É, eu gostei muito, mas...

COORDENADORA: Não, porque a recepção é interessante. Não, porque ela fica, vai colher, vai observar, e vai ver...

Sujeito 1 GERÊNCIA: tu monta o seu esquema, porque tu vai pra uma atividade, e aí ele, o Sujeito 1 CAVALGADA vai, tem bastante prática à cavalo, e depois a pé, já não é a praia dele. Então vai mostrar o trabalho, né.

Sujeito 1 RECEPÇÃO: E tu vê todos os setores, porque recepção, restaurante, é bem diferente.

Sujeito 1 GERÊNCIA: E o Sujeito 1 RESTAURANTE não vai fazer a trilha, né, porque ele não vai saber algumas coisas, né.

Pesquisadora: Eu penso assim, Sujeito 1 GERÊNCIA, a nossa ideia, eu hoje vim aqui pedir essa ajuda e gostaria de agradecer de vocês estarem podendo compartilhar tudo isso comigo, esse, essa prática de vocês, essa ideia de vocês, como é esse dia-a-dia, porque é muito importante pra mim, eu que to lá, ouvindo um outro lado, e preciso também ouvir esse dia-a-dia, como é que num parque que...

COORDENADORA: Porque só faz sentido uma teoria, né, se, se vier...

Pesquisadora: se vier uma prática. Mas a ideia, então, também, já que eu to aqui fazendo essa pesquisa, então, de repente vou estar nesses três momentos com vocês, é fazer um próximo, uma próxima reunião como essa, um bate papo, numa manhã assim, pra eu passar pra vocês, o que que eu fiz nesses três momentos, e ir com vocês, e estar participando, é também conversar com esses visitantes, com esses turistas pra saber, né, antes de fazer a atividade, e depois, como é que eles se sentiram, né o que que eles acharam e a minha intenção é depois trazer pra vocês essa resposta. Pra vocês também, poxa, que legal. Poxa, a gente pode ver isso daqui.

COORDENADORA: Ah, e isso mudou a percepção que a gente tinha. Ou temos que melhorar aqui.

Pesquisadora: Isso, é, né, sempre a gente tem coisas a melhorar. É bom também ter esse reconhecimento, ouvir o que eles tão dizendo, então a ideia é eu vir fazer essa pesquisa com vocês, participar desses momentos, pra depois também numa próxima, trazer essas respostas, trazer o que foi passado.

COORDENADORA: Que é um outro olhar, né. O olhar de vocês que estão implicados, e o olhar dela, que está de fora.

Sujeito 1 RESTAURANTE: Que tu acha que tu fez bem feito mas na verdade não foi.

COORDENADORA: Mas, não é nem com esse olhar de avaliação, né, é dizer assim, é um outro ponto de vista. O de vocês é um, o meu é outro, e de qualquer visitante é outro, né. Então eu acho, que isso, certamente, vai... poderá ser bom pra vocês.

Sujeito 1 GERÊNCIA: Ainda te dou mais uma sugestão, tu pode fazer daí, então quando tu tiver todas essas respostas aí, pra ti fazer um trabalho de motivação de equipe. É só nós trocar. Vamo botá o Sujeito 2 RESTAURANTE lá pra, e coloca outro lá e nós vemos se nós tamo afinado, valorizando o outro colega, o trabalho do outro. E isso é importante. Então eu posso me sentir o máximo e o outro também pode se sentir o máximo e a gente vê um, como isso é difícil, estar lá, né, no lugar. Aí tu vai chegar num... tu vai sair daqui também com todo o conhecimento, e nós vamos ficar aqui com o nosso conhecimento bem aprimorado.

COORDENADORA: É isso aí. Não vai servir só pra ela, vai servir pra todos.

Sujeito 1 RECEPÇÃO: Isso é diferente. Que nem eu, eu já fiz passeio a cavalo, eu trabalho na recepção e sei qual é a dificuldade que o Sujeito 1 CAVALGADA tem, o que ele pode fazer pra melhorar, né, e às vezes eu dou umas dicas pra ele, ele me dá umas dicas também, e isso é muito legal.

COORDENADORA: É poder olhar do ponto de vista do outro, que o que parece que vocês fazem. Já conseguem fazer, né, bastante isso, né.

Sujeito 2 RESTAURANTE: E a gente vai aprender bastante isso, o que o outro faz, pra quando, se a gente puder ajudar.

COORDENADORA: E olha que legal, porque vocês exercitam isso entre vocês, né, e quanto mais vocês exercitam entre vocês, com toda a equipe, mais, mais habilitados, mais instrumentalizados vocês estão pra receber os visitantes, né, e é um exercício muito interessante. E essa disposição mesmo, né, pra fazer troca, pra se reconhecer no outro e num outro lugar, também, né.

Sujeito 1 GERÊNCIA: Já criou uma coisa legal aí, né.

COORDENADORA: Pesquisadora, então é isso..

APÊNDICE B – GRUPO OPERATIVO 2

COORDENADORA – Explica a idéia da pesquisa.

COORDENADORA – Na primeira vez que nós estivemos aqui, nós pensamos, conversamos com o Sujeito 2 GERÊNCIA, com o Sujeito 1 GERÊNCIA e pensamos assim, nosso primeiro objetivo era pensar junto com o grupo e levantar o que é que o grupo pensava sobre o receber pessoas e foi isso que nós levantamos, cada um teve oportunidade de dizer como se colocava nessa tarefa, nesse empreendimento de lidar com pessoas, recebendo pessoas que vem em busca de alguma coisa que lhes interessa aqui neste Parque. Bem, o Sujeito 1 GERÊNCIA tinha apresentado as pessoas antes, mas eu acho que chegou mais alguns depois e cada um podia se apresentar, dizer o seu nome e o que faz.

Sujeito 2 SERVIÇOS GERAIS – O meu nome é Sujeito 2, trabalho aqui e estudo de manhã. Tenho 16 anos. Trabalho na limpeza, serviços gerais.

Sujeito 1 LIMPEZA GERAL – Meu nome é Sujeito 1. Atualmente vim pra cá pra ficar no restaurante, mas agora estou dando uma mão pro Sujeito 1 GERÊNCIA na lavanderia.

Sujeito 1 GOVERNANÇA - Meu nome é Sujeito 1, eu estudo de manhã. Venho pra cá de tarde e ajudo nas cabanas, camareira.

Sujeito 1 LIMPEZA PISCINA - Eu sou o Sujeito 1, estou ajudando o Sujeito 1 GERÊNCIA, tentando coordenar as piscinas, faz 1 mês que estou aqui.

Sujeito 3 SERVIÇOS GERAIS - Eu sou o Sujeito 3, estou com o Sujeito 1 GERÊNCIA há vários anos, já fiz de tudo e estou com os serviços gerais.

Sujeito 1 MANUTENÇÃO - Meu nome é Sujeito 1 e faço pintura.

Sujeito 2 RESTAURANTE - Sujeito 2 RESTAURANTE restaurante.

Sujeito 1 RECEPÇÃO - Sujeito 1 RECEPÇÃO recepção.

Sujeito 2 CAVALGADA - Sujeito 2 CAVALGADA cavalos. Eu estou no lugar do Sujeito 1 CAVALGADA.

PESQUISADORA - Ah, o Sujeito 1 CAVALGADA não está mais ou ele está de férias?

Sujeito 1 GERÊNCIA - É, ele saiu, porque ele está estudando.

Sujeito 1 RECEPÇÃO - É que o colégio era aqui perto e agora acabou o colégio e aí ele foi embora.

PESQUISADORA - entendi.

Sujeito 2 MANUTENÇÃO - Sujeito 2 MANUTENÇÃO, manutenção.

Sujeito 2 GOVERNANÇA – Sujeito 2 GOVERNANÇA, camareira.

Sujeito 2 RECEPÇÃO - Eu sou Sujeito 2 RECEPÇÃO, mestre de cozinha, ajudo na recepção, psicólogo do grupo....risadas...

Sujeito 1 GERÊNCIA - Pai de todos...

Sujeito 2 GERÊNCIA - Estabiliza a pressão...

Coordenadora - O Sujeito 1 GERÊNCIA é o Sujeito 1 GERÊNCIA. Todos conhecem o Sujeito 1 GERÊNCIA, não é?

Sujeito 1 GERÊNCIA - É. Eu ajudo a turma aí.

Sujeito 2 GERÊNCIA - Eu sou o Sujeito 2 GERÊNCIA. Ajudo também. Tamos aí há um bom tempo.

Coordenadora - Desde que nasceu né, Sujeito 2 GERÊNCIA?

Sujeito 2 GERÊNCIA - É. Às vezes ajudando, às vezes atrapalhando, mas sempre querendo que tudo vá pra frente.

Coordenadora – Então, tá. Eu sou a Coordenadora, e ela é a PESQUISADORA. Bom gente, então retomando, a gente conversou naquele dia, vocês devem estar lembrados? Aqueles que participaram. A gente tentou, assim, levantar o que cada um pensava sobre o que fazia aqui. Deixa eu fazer uma pergunta pra vocês aqui agora, antes de a gente voltar pra lá... Quem lida com turistas aqui?

Silêncio....

Sujeito 1 RECEPÇÃO - Todos.

Sujeito 1 GERÊNCIA - todo mundo.

Coordenadora - Quem tem a ver com turista aqui neste parque?

Sujeito 1 GERÊNCIA - Quem ajuda a receber.

Coordenadora - Quem tenta resolver os problemas dele. Todos então, né. Percebem, né? Não tem ninguém aqui que não tenha de alguma forma a ver com o fato de receber turistas aqui. De receber pessoas que vem em busca de um espaço de lazer, de prazer, de alegria, de bem estar. Então todos vocês tem, por isso estão todos aqui, por isso foi importante que o Sujeito 2 GERÊNCIA e o Sujeito 1 GERÊNCIA convidassem para que vocês todos estivessem aqui. Quem quer receber pessoas?

Sujeito 2 RESTAURANTE - Todo mundo.

Coordenadora - Todos. Parece que o grande objetivo de todos aqui é que se possa receber bem os turistas, né? E que possam estar se sentindo bem aqui. OK. Então aquele dia a gente levantou alguns pontos. Cada um pôde se manifestar, dizendo o que pensava sobre isso. Era o pensamento inicial de cada um sobre essa responsabilidade, digamos assim, que todos têm aqui de receber pessoas. E então a PESQUISADORA, a partir daquilo que vocês disseram, a PESQUISADORA sistematizou, ela levantou alguns pontos, que, hã, pontos comuns. Ela vai colar ali algumas frases que são representativas do que foi dito por todos vocês, tá? Então como eu dizia, isso que está ali está sintetizando as falas do grupo daquele dia. Quem participou não é? Não foi inventado. Foi a fala dos colegas. A pergunta é assim. O que que é a hospitalidade? O que que é pra vocês receber pessoas, a gente foi trabalhando. Vejam: o que que diz lá? PESQUISADORA, você quer falar?

PESQUISADORA – Então, de acordo com o que vocês disseram, hospitalidade é receber, receber é. Apareceram vários significados, várias falas, mas eu fiz um resumo, então o primeiro: Receber é "Acolher com a preocupação de realizar os sonhos das pessoas". Receber é "Deixar o outro se sentir acolhido, ou seja, à vontade". A gente até na hora que

colocou essa frase conversou um pouco. É deixar o outro à vontade. Às vezes, a minha "à vontade" é um, e do Sujeito 2 RESTAURANTE é outro. Então como deixar esse outro à vontade? Como pensar em se colocar no lugar do outro? É uma coisa importante. Receber é isso. A gente sabe o que a gente gosta, o que a gente espera. A gente tem que se colocar no lugar do outro pra a gente ver se realmente ele fica à vontade aqui nesse parque.

Coordenadora - Assim ó, cada um dizia a partir do seu espaço de trabalho, a partir da sua ótica, que é do restaurante, que é da cavalgada, que não tínhamos camareira naquele dia, que era do Sujeito 1 RECEPÇÃO, do Sujeito 1 GERÊNCIA que recebiam, do Sujeito 2 GERÊNCIA que não tava, do Sujeito 2 RECEPÇÃO que estabelecia o equilíbrio, tentava manter as piscinas bem aquecidas, no ponto, para que as pessoas se sentissem bem. Então o que cada um tava dizendo, era a partir da sua ótica, do seu lugar, no sentido de receber, tá? Então vejam que foi, há, sintetizando isso, o que que se pensava naquele momento, sobre o que era receber.

PESQUISADORA - Receber é "Manter uma postura/linguagem adequada ao perfil do hóspede". Essa também que a gente discutiu, é, a forma de falar, eu lembro do Sujeito 1 GERÊNCIA contando exemplos: A gente antes falava dessa forma, agora a gente tá mais preocupado, em ser mais profissional, ter uma postura. Uma coisa que eu quero que vocês pensem, mas que postura é essa? Que postura que vocês querem ter? Que linguagem é essa pra gente discutir depois.

Coordenadora - Que seria adequada ao perfil do hóspede. Isso é o que vocês diziam naquele dia.

PESQUISADORA - "Dar um atendimento caseiro". Essa frase apareceu várias vezes. Da pessoa se sentir em casa, né, no lar.

Sujeito 2 GERÊNCIA - É, a gente tá se profissionalizando, tentando manter uma postura, mas a gente não pode perder a identidade do caseiro, assim, que foi nossa origem de tudo. O pessoal começou a vim, vai lá que lá é legal! É rústico, assim. O pessoal é que nem de casa. Então a gente tá se profissionalizando, mas não perde a identidade.

Coordenadora - A profissionalização deverá passar exatamente por aí né. Em fazer com que as pessoas se sintam muita à vontade. Como se tivesse em casa.

PESQUISADORA - "É fazer com que o hóspede se sinta satisfeito". Também vocês falaram bastante, no restaurante, na recepção, na cavalgada, o tempo todo vocês falavam em satisfazer esse turista que vem fazer a cavalgada. "Restringir-se a atender o que o hóspede quer sem interferir". Professora, você quer falar alguma coisa?

Coordenadora - Não, acho que deixa pra depois.

PESQUISADORA - "Tratar todo mundo igual".

Coordenadora - Tratar todo mundo igual. O que a gente vai retomar agora é pra gente poder ampliar a discussão a partir da experiência que foi vivida aqui por vocês.

PESQUISADORA - Então, receber "Não é atender por obrigação". A gente falou um pouco sobre isso, quando está naqueles dias de chuva ou quando eu tenho um problema em casa, como é que eu chego para atender o turista que quer só se divertir, mas eu não to bem comigo mesma. Então a gente discutiu um pouco essas coisas que acontecem e chegou a conclusão que receber bem é. Hospitalidade não é atender por obrigação. "É fazer a diferença com coisas simples". "É pensar pelo hóspede". "É permitir uma abertura nas relações". "Tratar de modo individualizado". Esse hóspede, e aí gente, só faltou essas 3 que aí foram, é. "Passar confiança, segurança". "Não deixar transparecer problemas pessoais

para o cliente". "É aprender com o outro". Foi o fechamento até as discussões. Foram essas as frases que apareceram mais vezes e que eu achei interessante a gente refletir. Pode falar, tá!

Sujeito 2 GERÊNCIA - Eu não estava aí, mas eu queria dar os parabéns pra quem tava então, porque eu, no meu modo de visão de empresa. Um pouco mais de fora então. Um pouco mais operacional assim. Fiquei satisfeito que vocês pensassem dessa maneira. Esses tópicos, tem até mais alguns, mas eu acho que tá tudo englobado nisso que vocês tinham falado aí. Porque eu acho que se continuar nessa linha de raciocínio aí.

Coordenadora - É porque se a gente consegue concretizar de verdade isso, né.

Sujeito 2 GERÊNCIA - É porque a gente tá no caminho certo.

Coordenadora - Pois é, tanto que quando a gente encerrou, a gente disse assim, olha praticamente vocês já chegaram lá. Do ponto de vista assim, do ponto de vista de conceito, a gente já teria muita coisa clara. É claro que ninguém estava começando do zero. É uma equipe na qual tem investimentos.

Sujeito 2 GERÊNCIA - O difícil às vezes é passar pra equipe a filosofia da empresa. Porque isso são sentimentos, está entendendo. Não é uma coisa concreta. Que a gente chega e fala: Você vai fazer assim! É assim que se faz! É de feeling. A pessoa tem que ir pegando a filosofia da empresa. Tem uns que pegam mais fácil, outros que é mais difícil. Já deu pra ver que é a mesma diretriz. Já circula isso no ar. Isso é muito interessante.

Coordenadora - Naquele dia foi isso que se destacou. E bom isso, com certeza é o espírito que permeia o grupo. Se a gente alcança 100% é uma sinergia. Bom gente, então mediante essa conversa. O que que a PESQUISADORA trouxe? Levantou a possibilidade de que a gente pudesse. Que ela pudesse então verificar digamos assim, in loco, essas coisas todas que estavam sendo ditas por vocês. E aí tinha várias alternativas. O Sujeito 1 GERÊNCIA apresentou algumas, ampliou as possibilidades, dos espaços que a PESQUISADORA podia ocupar, digamos, que podia utilizar pra tentar entender como se expressa essa idéia de hospitalidade que o grupo tinha caracterizado. E aí então, porque a PESQUISADORA tinha pensado em, inicialmente, escolher uma atividade, né, onde ela focalizasse um pouquinho mais a atenção dela. Foram levantadas várias e aí PESQUISADORA o que tu fizeste?

PESQUISADORA - No final ali, a gente discutiu um pouco. O Sujeito 1 GERÊNCIA sugeriu e outras pessoas também falaram de eu fazer. Participar no dia-a-dia, no caso em um fim de semana, de três momentos. No restaurante, então a gente até pensou no café da manhã, como é que é esse café da manhã, como é que é pro Sujeito 2 RESTAURANTE, Sujeito 1 RESTAURANTE, com o pessoal que está lidando no dia-a-dia com os turistas e com esses visitantes, esses turistas, como é esse café? Então, primeiro momento, no café da manhã, segundo momento, seria ver a recepção, então ficar com o Sujeito 1 RECEPÇÃO, ver o pessoal chegando, e ir lá pro camping, pra ver essa recepção, como eles estão se sentindo. Então, acolhidos, recebidos no camping. E também não só camping, o chalé. Cabanas. E também na cavalgada. E o que aconteceu, nossa idéia era ver o antes e o depois, conversar com esses visitantes. Não conversei só com visitantes, fiz entrevista com Sujeito 1 RECEPÇÃO, com os meninos do restaurante, com todos, conversei antes, como é que foi, me digam como é que é esse atendimento. E com os visitantes, a intenção era ver como era o antes de fazer a cavalgada e depois de fazer a cavalgada. Como é que era antes do café. Como é que foi esse café depois. Nos chalés e no camping. Só que o que que aconteceu? Pra avaliar, pra ver o que aconteceu no restaurante, é mais complicado, porque as vezes você chega, esse visitante ele não quer conversar com você de manhã, ele quer tomar o café da manhã dele. Depois é mais fácil falar com ele, eu conseguia pegar todo mundo, eles conversavam comigo, antes era bem complicado, eu me sentia um pouco invasiva, de

chegar e perguntar. Então, ficou complicado de fazer essa análise do antes e o depois do café da manhã. E também em relação a camping e chalé, de encontrar com as pessoas, pegar, perguntar como é que foi. E não ficou completo, porque as vezes não encontravam todos, e não falava o antes e o depois. Outros eu conversava depois porque não conseguia pegar as duas partes. Mas da cavalgada, como a pessoa para ali para iniciar, para fazer aquela uma hora de cavalgada, então, é mais tranquilo fazer o antes e o depois. Então, a cavalgada eu trouxe alguns depoimentos pra gente, vamos dizer, foi uma atividade que ficou mais fácil, é discutir, e ter esses dois momentos. Agora, o material do restaurante e do camping e dos chalés eu também já transcrevi para poder passar para cada grupo, eu vou conversar com o pessoal da recepção, o que que os turistas destacaram, acharam interessante, deram sugestão, eu vou falar com o pessoal do restaurante, mas para a gente abrir e discutir com todos, eu peguei a cavalgada que foi...

Coordenadora - O que é interessante, é que não temos o Sujeito 1 CAVALGADA, mas é bom, porque aí entra nesse jogo, a gente vê as falas dele, e é bom para o Sujeito 2 CAVALGADA.

Sujeito 1 GERÊNCIA - O Sujeito 2 CAVALGADA já pegou o espírito.

Sujeito 2 GERÊNCIA - Pegou rápido.

Coordenadora - Independente de quem fez, quem coordenou, o que importa para nós é o conteúdo que está ali. Como em qualquer situação, o que importa é o que a gente pode pensar a partir dali.

PESQUISADORA - A gente vai conversar um pouco sobre a cavalgada, mas lembrando que poderia ter sido com qualquer outra atividade do Parque.

Coordenadora - O recorte que foi feito foi da cavalgada, mas o espírito é o mesmo.

Sujeito 2 GERÊNCIA - O que eles estão querendo passar direitinho, que eles estão pegando a cavalgada como referência, mas é igual em qualquer outro serviço. Mas é que a gente tem uma clareza mais clara da cavalgada, do antes e o depois. Esse é o sentimento que mais ou menos que o pessoal vai ter antes de chegar na cabana e depois quando vai embora.

Sujeito 2 CAVALGADA - A gente percebe só que na saída, com medo, e na volta com alegria. Porque tem gente que nunca andou, né!

Sujeito 2 GERÊNCIA - Principalmente, no passeio a cavalo tem um coisa de infância, associado a família, de filmes, de televisão, uma coisa que vai ser alimentado por muitos anos, e o contato vai ficando muito afastado. E quando se depara com a situação de poder fazer, de trazer lembranças, aflora um sentimento novo nas pessoas, é um momento muito delicado, então a pessoa que ta fazendo esse passeio, ela tem que ta preparada. E isso, acaba refletindo em outros pontos do turismo, as vezes uma pessoa ta com uma namorada nova, é um ano de casamento, não quer que as coisas dêem errado, também são sentimentos parecidos assim. Uma certa expectativa, se vai dar certo ou não. Então, cabe a nós que trabalhamos com o turismo, estar atento para isso. Frustração está mais próxima do que a realização. Por isso, saber identificar o que que cada um está buscando. Às vezes, pra gente é mais fácil. Mas, para quem está começando é mais difícil. E é isso que a gente está buscando, passar umas coisas básicas para quem está começando, tentar que todos tenham uma linha de conduta aqui.

Coordenadora - Com certeza, eu acho que essa é a grande troca aqui, porque alguns que já têm uma longa trajetória e outros que estão iniciando, mas que já estão iniciando bem,

porque já podem aproveitar deste conhecimento que já está sendo construído por todos. Tá, e aí PESQUISADORA.

PESQUISADORA - Então, eu fiquei dois fins de semanas aqui. Vim em um primeiro e voltei no seguinte porque vimos que faltaram algumas entrevistas, porque no primeiro fim de semana tinham muitas crianças. E gostaríamos de ouvir outros públicos, para ter uma maior diversidade, outros casos, variações nas respostas. E eu separei duas entrevistas para a gente conversar. Coloquei assim, o Sujeito 1 CAVALGADA, na época era o guia da cavalgada, então, coloquei a fala dele em relação a uma certa cavalgada, a cavalgada 3, e a fala dos turistas que participaram da atividade. Eu conversei com ele como foi cada cavalgada, então, como foi com aquelas meninas, como foi com aquele casal, então quando terminava a cavalgada ou quando não dava no fim do dia nós conversávamos sobre cada uma delas. Eu vou ler do Sujeito 1 CAVALGADA, e depois a gente lê dos turistas. Nesse caso, o Sujeito 1 CAVALGADA fez a cavalgada com um casal e um menininho de 4 anos, e ele falou.. até, gente, antes de eu falar dessa, quero que saiba que ele compara com essa 4, de baixo, e por isso eu achei interessante de trazer essas duas. Então, a pergunta era Como foi a cavalgada? Como é que foi para você essa cavalgada? E ele diz: "Ah, foi maravilhoso. Eles adoraram, assim.. Eu passei as orientações pra eles e eles ficaram atenciosos, prestaram atenção, com eles o foco não era mais correr, (Ele está fazendo uma comparação com a outra cavalgada) o foco deles era montar num cavalo, observar a paisagem e o que eu tinha para dizer. Eles queriam ver os pontos, as histórias e andar a cavalo, era o que eles queriam. Peguei só um trequinho do que a gente conversou. Ele disse que aqui eles prestavam atenção, o foco era o cavalo mais a paisagem, e as histórias. E aqui a fala do casal, o E1 é o marido e o E2 é a esposa. E o menininho só ria e disse que o que mais gostou foi o cavalo. Antes da cavalgada, o que eles falaram: (Primeiro o marido) "Eu espero que seja bem legal, principalmente para eles, que nunca andaram. Eu no meu caso que já tinha andado, nasci num cavalo, mas eles não". Ele me contou que a mulher e o filho nunca tinham andado e que ele já andou muito. Você vê que toda atenção está voltada para o cavalo, o andar a cavalo. E ela vai dizer: "Eu nunca andei a cavalo. To com um pouco de medo, mas acho que será muito bom. Depois, quando eu cheguei para falar com eles ele falou: "Nossa, muito bom. Eles se divertiram". E aí eu perguntei para ela: O que você mais gostou? Ela disse "Da paisagem". E eu falei, tá mas e aí? E ela disse: "Eu tava comentando, a sensação é muito boa. E foi bom até pra gente perder o medo (falando do cavalo).

Coordenadora - Olhem bem, "Foi bom até para gente perder o medo". Pensem o objetivo primeiro, quando o pai dizia, principalmente o cavalo, e ela diz "até", não era o principal. E no final parece que mudou um pouco o foco, né!

PESQUISADORA - É. Aqui a gente vai ver que o foco é montar o cavalo, eles querem logo andar, querem experimentar aquilo dali, e não querem nem conversar. E depois, você vê que alarga, não era só o cavalo, tinha a vista, tinha a paisagem maravilhosa, as histórias eram muito engraçadas, eram muito interessantes. Então, esse foco vai se alargando.

Sujeito 2 GERÊNCIA - Que histórias PESQUISADORA?

PESQUISADORA - As histórias da panela de ouro, ele parava num ponto e falava sobre a vegetação, a geografia do local, falava da santinha, contava a história dela, e as pessoas perguntam como trouxeram, da onde veio, por quê e pra que. E aí começam um bate-papo.

Coordenadora - Que na verdade tem um significado pra quem está acompanhando, e que acaba sendo, esse significado, assumido, de certa forma compartilhado com quem está fazendo a cavalgada, né.

PESQUISADORA - E aí ela fala: "Muito bom, a natureza! Eu tinha medo, eu pensava: - Nossa, o cavalo vai começar a correr. Mas, ele vai bem devagar. Bem tranquilo. Adorei!

Faria de novo". Então, foi o que eles falaram. E aqui, a gente falou essa coisa do foco, porque a gente percebe bem, num primeiro momento eles só falavam do cavalo, apesar de, se eu vou andar no cavalo, tem um implícito ali que eu também quero ver a paisagem, a natureza, mas no primeiro momento eles estão naquele entusiasmo com o cavalo.

Coordenadora - É a relação com o cavalo.

Sujeito 2 GERÊNCIA - Como vai ser o impacto direto com o cavalo, essa é a preocupação principal. Ele sabe que tem a paisagem, que tem uma trilha, mas isso tudo aí tá parado no inconsciente dele. E a partir do momento que eles começam confiança no cavalo, eles já vão ampliando na própria fala os horizontes e eles voltam encantados. Contemplados, digamos assim. O que dá pra tirar de proveito disso? A pessoa quando chega ou com o cavalo ou aqui ela tá com um foco mais direcionado pra uma coisa só, aí depois ela vai abrindo que foi o que aconteceu nesse caso aí.

Coordenadora - Certo Sujeito 2 GERÊNCIA, a gente tem a ver com essa abertura. Vocês tem a ver com essa abertura.

Sujeito 2 GERÊNCIA - E a gente só vai conseguir fazer com que isso aconteça se for bem conduzida a coisa.

PESQUISADORA - Como assim bem conduzida?

Sujeito 2 GERÊNCIA - É saber direcionar de uma maneira assim, explorar esse espaço que tem ali sabendo respeitar os limites dele. Acho que o passeio a cavalo é bem claro.

Sujeito 1 RECEPÇÃO - É o primeiro contato assim, que nem ele falou, se eles tiverem uma impressão boa do cavalo, eles vão abrir amplamente positiva, se for negativo, aí já estraga. É importante o guia passar orientação, confiança. É que nem o Sujeito 1 GERÊNCIA falou, eles vem aqui em busca de alguma coisa turística, por exemplo, eles vem pra cabana, e se dá tudo certinho até chegar na cabana, se a gente dá uma atenção pra eles, e eles gostarem da cabana. Daí em diante já tá tudo certo. A primeira coisa já tá resolvida.

Coordenadora - Olha só, a minha pergunta primeira que eu dizia pra vocês, quem tem a ver com o turismo aqui? Aí vocês disseram: Todos. Né, inclusive ele que vai tratar da parte elétrica, porque vocês imaginem se alguém chega na cabana ou a cama lá não tá muito bem posta, o banheiro não tá muito bem arrumado, ou ela vai tocar na tecla da luz e dá um pequeno choque. Pronto. Já estragou. Toma outro rumo na relação. Então entrou ali, olhou, dá pra perceber de cara. Aliás, nem precisa chegar lá, chegou aqui...

Sujeito 2 GERÊNCIA - Eu sempre digo que o primeiro contato, porque são pessoas que a gente não conhece e a gente tem que ser feito de uma maneira assim, que a partir dali que vai dar essa diretriz mesmo assim já no primeiro a chegar, com um sorriso, com um bom dia, boa tarde, boa noite, fazer a pessoa se soltar, se desarmar, porque ela chega armada e não sabe o que vai encontrar.

Coordenadora - O que que a senhora tinha dito?

Sujeito 1 LIMPEZA GERAL - É que a primeira impressão é a que fica. É lógico que se eu for em um lugar que eu sou mal recebida eu não volto mais pra lá. Eu não suporto ser mal recebida em lugar nenhum. Uma que eu penso assim, primeiro que você está pagando, então eu acho que quem tá aqui tem a obrigação de atender bem, mesmo que eu num tô muito boa lá. Mas eu acho assim, que tem que ser meio largar os problemas pra lá e chegar e atender bem as pessoas.

Coordenadora - Vocês acham que dá pra fazer isso?

Sujeito 1 LIMPEZA GERAL - Eu pelo menos acho que dá. Graças a Deus consigo. Pra mim é totalmente diferente os problemas que eu tenho em casa, do meu estudo, do meu trabalho. Não levo nenhum pro outro. Deixo tudo atrás da porta quando eu saio.

Sujeito 2 GERÊNCIA - Eu vejo assim ó. As vezes o lugar é bom, as pessoas atendem bem, mas acaba acontecendo problemas como eu contei aqui. De repente, a pessoa chegou, não tinha ninguém na recepção. Então, cria um choque que depois fica difícil pra corrigir e refazer tudo. Então, os primeiros momentos são os mais delicados. É porque as vezes agente recebendo a pessoa agradável, bem. Ela: "Bah, to em casa, esse pessoal é legal, gente boa". Às vezes, ela vai chegar na cabana, vai estar sujo lá, mas ela até releva. E passa despercebido.

Coordenadora - O imprevisto existe na nossa atividade sempre né. É aquilo que ele tava dizendo lá, a relação de confiança que ele tem que fazer lá com o cavalo, começar a ajudar a estabelecer uma relação de confiança, primeiro nele que vai acompanhar, segundo, talvez, naquele que vai conduzir o cavalo. E isso vale pra todas as dimensões, digamos assim, no caso.

PESQUISADORA - No caso o Sujeito 1 CAVALGADA, nessa primeira cavalgada, ele compara essa com a outra que ele fez antes com 3 meninas, por volta de 12 anos, ele percebeu que o casal queria andar a cavalo e também admirar a paisagem, também ouvir. E no outro caso ali, as 3 meninas, ele dizia: "Elas só querem andar a cavalo, elas só querem correr. O negócio delas é correr". Então eu falei: Me conta Sujeito 1 CAVALGADA, como é que foi? Vou falar só um trequinho gente: "Eu perguntei pra elas, na hora, assim, se elas observaram com atenção, procuraram entender, acharam legais as histórias que eu contei lá embaixo, mas a partir da hora que acaba as histórias, elas vinham "posso correr?", elas queriam fazer o passeio para correr, pelo cavalo e a corrida do cavalo, é só o que elas queriam". Então ele foi fazer a cavalgada, com mais ou menos o roteirinho dele na cabeça, mas a cada hora que ele parava pra contar uma estória ou explicar da vegetação, elas não queriam saber de nada, elas só queriam correr. E eu estava nessa. Eu falava, meninas, o Sujeito 1 CAVALGADA tá falando. E elas: "Mas eu posso correr, deixa eu correr, ninguém vai ver não". E ele explicando que não podia. E quando eu cheguei pra perguntar o antes de montar no cavalo: "E aí? O que vocês esperam da cavalgada?" Elas: "Andar a cavalo". A outra: "Correr com o cavalo". A outra: "É". Ou seja, elas não querem falar com você. E depois, e aí meninas? Como é que foi a cavalgada? Elas: "Ah, a gente correu". A outra: "Correeeeeu!". A outra: "A gente correu, foi muito legal". Então aí é a hora...

PESQUISADORA - E nesse caso, como é que a gente faz? No caso do restaurante, você chega ali, já espera que vai atender assim, assado, nos quartos vai ser mais ou menos essa situação, na cavalgada eu já tenho mais ou menos o roteiro que eu vou trabalhar, mas as vezes agente espera uma coisa, mas o turista, ele não quer aquilo, e vai acontecer uma outra situação. Então como se abrir pro outro, como aprender a ter essa abertura se não é aquilo que eu esperava, se não é aquilo que eu pretendia seguir.

Coordenadora - Vou fazer uma pergunta bem básica. Vamos pensar por exemplo, lá nos quartos, tu disseste que consegue deixar tudo pra trás, lá, fecha a porta, quando sai de casa deixa os problemas lá, né. Assim ó, como é que são as pessoas, a gente estava destacando aqui na cavalgada, a gente viu que as expectativas são diferentes das pessoas em relação a cavalgada. O que que vocês notam lá nos quartos? Por exemplo, as pessoas são todas parecidas, iguais e esperam coisas muito semelhantes?

Sujeito 1 LIMPEZA GERAL - Quem mais lida com quarto é a Sujeito 2 GOVERNANÇA.

Sujeito 2 GERÊNCIA - Podemos trocar a pergunta, tipo assim, como é que o pessoal deixa a cabana quando vai embora?

Coordenadora - Também. Como é que são as pessoas, vocês tem uma idéia de como são as pessoas que chegam na cabana.

Sujeito 2 GOVERNANÇA - São bem diferentes as pessoas, tem umas que deixam as cabanas arrumadinhas, outras não.

Coordenadora - E quando elas chegam? Vocês estão destacando o quanto é importante a recepção das pessoas. Então quando elas chegam você tem idéia já, de que são pessoas diferentes?

Sujeito 2 GOVERNANÇA - Ah, alguma coisa assim sempre a gente vai pensar.

Coordenadora - Não tem tanta clareza, mas já da pra ter uma idéia assim, pessoas diferentes no sentido que elas buscam, ou elas priorizam coisas diferentes né. Pra eu estar bem nesta cabana, ela tem que ter determinadas características.

Sujeito 2 GERÊNCIA - A gente tenta manter um padrão, porque a gente não sabe quem é que tá vindo. Se nós soubesse quem tivesse vindo, a gente faria de acordo, conforme ela gostaria que fosse.

Sujeito 1 RECEPÇÃO - Aqui na recepção a gente encara uma situação diferente, a gente ali recebe, o cara te pede pra ir pra pescaria. Aí tu já leva pro outro lado. Você já vai falar do motivo que levou ele pra ali. Você vai falar da pescaria. "Nossa, que lugar lindo, como é que é o nome do rio e tal". Aqui na recepção, cada caso que chega é uma situação diferente. A gente vai tentar conversar pra fazer com que ele sinta em casa aos pouquinho né. Aí tu já fala uma coisa que ele gosta. "Ah, sério, você vai pescar." E já fica mais íntimo assim. Vai quebrando o gelo.

Sujeito 2 MANUTENÇÃO - Cada caso é um caso. Teve uma pessoa que eu acompanhei na cabana, e ele falou, "Não tem internet?", "Será que o computador ou a internet pega aqui?", "Tem Sky?". Olha as duas coisas que ele queria, internet e Sky. É, porque, assim, o cara vem para um camping e não quer perder o escritório. Mas, tudo bem. Na outra cabana, já tinha um cara que queria passar o dia em baixo de uma árvore, "Amanhã eu quero passar o dia de baixo de ... (nome de uma árvore).

Coordenadora - Nossa, tá vendo. Olha, que interessante. Isso quer dizer o que, que isso é um exercício de todos vocês, seja no restaurante, seja na recepção, seja lá com as camareiras, qualquer coisa, o exercício é sempre escutar o outro. Escutar o desejo do outro, a expectativa desse outro quando eles chegam aqui, como tu dizia, "Quando eles chegam aqui, eu já tenho que ficar muito atento, se eles tocam nisso, eu já tomo uma direção, a conversa toma uma direção. Aí eu vou levar para aquele lado. É isso, estar atento para aquilo que pode estar me favorecendo, ao meu alcance, e ficar de olho naquilo que ele veio buscar. Então, isso é um exercício que vocês têm que fazer permanentemente, mas, vocês estão fazendo parece, como você disse, reconhece quando as pessoas chegam, aqui na recepção, sem dúvida, é um espaço crucial nesse sentido.

Sujeito 2 GERÊNCIA - Aqui é o ponto mais forte, de interpretação disso.

Coordenadora - Mais forte e mais delicado, né.

Sujeito 2 GERÊNCIA - E como eu disse, a gente não tenta impor isso. A gente faz de uma maneira tranquila, tentando buscar isso.

Coordenadora – Eu gostaria de fazer mais uma pergunta, quando vocês diziam, receber é acolher a preocupação de realizar o sonho das pessoas. De que pessoas? Dos hóspedes? De que pessoas?

Sujeito 2 GERÊNCIA – Desde o funcionário, até o hóspede.

Sujeito 2 MANUTENÇÃO – Acho que é tratar o hóspede da melhor forma, porque quanto eu melhor tratar ele, menos ele vai te incomodar.

Coordenadora – E se eu menos me incomodo, o que que acontece?

Sujeito 2 MANUTENÇÃO – Eu trabalho melhor ainda.

Coordenadora – Eu trabalho melhor e estou melhor comigo mesmo.

Sujeito 2 MANUTENÇÃO – Igual eu tava falando antes, quanto mais rápido você resolve a situação, melhor ainda.

Sujeito 1 RECEPÇÃO – Depois eles vêm, “Bah, eu não queria te incomodar de novo”, mas já virou amigo. Ele já foi atendido, já se sente mais familiar, mais em casa.

Sujeito 2 GERÊNCIA – Já é um outro tom, já é um tom de amizade. Diferente. O que eu puder fazer por ti, eu vou fazer.

Sujeito 1 GERÊNCIA – Sempre quando chega, chega com aquela tensão. Não sabe se os sonhos deles vão se realizar. E se ele vê que a pessoa tá do lado dele, aí ela já começa a relaxar.

Sujeito 2 GERÊNCIA – Mas, a gente só vai conseguir fazer isso, se o nosso grupo estiver pensando da mesma maneira, porque se não fura lá na frente. Acontece uma falha na comunicação, algum problema acontece. E nós estamos trabalhando para que isso flua naturalmente. E isso tem que ser alimentado diariamente.

Coordenadora – Mas, por que que isso tem que ser alimentado? Porque vão aparecer dificuldades, vão aparecer obstáculos. No dia-a-dia vão aparecer até conflitos, e se nós somos humanos eles vão aparecer.

Sujeito 2 GERÊNCIA – Hoje mesmo aconteceu um problema e eu falei, - Vamos lá, vamos resolver isso aí, faz do seu jeito mais resolve. Até para isso não virar uma bomba e estourar no colega. E virar um conflito interno. Problema todo mundo tem. É normal.

PESQUISADORA – No outro grupo operativo, nós conversamos sobre os problemas, em como não deixar influenciar no trabalho, em como ser hospitaleiro, flexível se eu estou em um feriado com o Parque lotado. Quando eu conversei com o Sujeito 2 RESTAURANTE ele me mostrou uma senhora que chegou e disse que ela já vinha há um tempo no Parque, que eles começaram a conversar sobre o Parque, as paisagens, fotos, porque ele gosta de tirar fotos e ela também, falaram sobre viagens e depois de um tempo o bem receber, a hospitalidade dele a troca entre ambos, criou um laço de amizade. Mas, o que eu me pergunto é, como proporcionar isso, realizar essa troca num dia lotado, de muito movimento. Quando está cheio, tem como ter essa abertura? Como vocês lidam com isso?

Coordenadora – É, que experiências vocês têm?

Sujeito 2 MANUTENÇÃO – Acho que a gente tem que passar pra todo mundo a mesma coisa. Eu pelo menos tento.

Sujeito 2 GERÊNCIA – A gente tenta manter uma harmonia. Não se apavorar com o que está acontecendo, e tentar resolver conforme vai ocorrendo. Sempre no preventivo. Não sofre por uma coisa que não aconteceu ainda.

Sujeito 1 LIMPEZA GERAL – É que nem acontece ali no restaurante. Às vezes, tem fila, né, Sujeito 2 RESTAURANTE. A gente abre o restaurante às oito e meia, e o pessoal já entra, assim, com aquela fome, com aquela vontade. E aí a gente fala um “bom dia”, e a pessoa responde: “bom dia”. E a pessoa já muda, né, Sujeito 2 RESTAURANTE. Parece que dá uma relaxada, assim, e daí a gente pede para aguardar um pouquinho, e aí tranquilo. Mas, a primeira impressão parece que eles vão derrubar tudo. E daí você dá um bom dia alegre, parece que muda tudo. Desarma. A pessoa parece que até desmonta. E depois fica ali, vem várias vezes conversar contigo, e aí já pede por favor. Porque a gente ser humano você sabe como é, a gente esquece do por favor muitas vezes, e a gente que lida com gente sabe que não é fácil.

Coordenadora – Eu acho que é bem interessante isso que ela falou. Hum, quer falar?

Sujeito 2 RESTAURANTE – Nesse caso quando não tem tempo, a gente vai fazer da mesma forma, vai abraçar, beijar, caso for o caso, mas a pessoa vai perceber que tem muita gente e ela vai entender, tu vai chegar, dar um beijo e conversar pouco, ela vai perceber o que ta rolando. Muitas vezes falam, “olha, eu sei que tem muita gente, quando tiver mais tranquilo eu volto para a gente conversar. Mas, sempre compreende, aqueles que já conhecem.

Sujeito 2 GERÊNCIA – Quando ta cheio eu vou te dizer que é mais fácil de ser compreendido, é claro, tirando os ignorantes, que é uma parte da população que é ignorante, e aí o problema não é nosso.

Coordenadora – Acaba sendo nosso. Porque a gente acaba tendo que aprender a lidar com isso.

Sujeito 2 GERÊNCIA – Sim, mas no movimento, a gente entra no automático aqui, e a gente está sempre esperando um movimento, e flui até melhor. A gente já ta com uma adrenalina, já ta mais ligado nas coisas. As pessoas vêem isso e no fim querem até te ajudar. É muito legal. E eu vejo que quando estamos com pouca gente começam a surgir um problemas internos, sabe, de estar todo mundo a posto e não estar metendo a mão. E é na hora do vamo ver que a gente vê todos correndo atrás. Eu tenho me decepcionado muito pouco. A equipe pega firme. Eu vejo que a gente tem mais dificuldade nos dias de baixa, que não tem muita gente, começa a dar uma monotonia. E aí segurar uma equipe toda, assim, motivada é complicado.

Coordenadora – Quer dizer que a motivação vem muito do movimento, do trabalho, do visitante, do hóspede. Interessante! Muito bom isso, Sujeito 2 GERÊNCIA. A motivação é visível como diz o Sujeito 2 GERÊNCIA. Bem gente eu queria entrar por aí mesmo, como é que vocês percebem isso que o Sujeito 2 GERÊNCIA ta dizendo, a gente de certa forma precisa disso, essa é a nossa missão, e a gente até se posiciona melhor quando tem a casa cheia. O que mais além de tudo isso a gente percebe?

Sujeito 3 SERVIÇOS GERAIS – Porque não vira rotina. Cada dia você ta fazendo um pouco, ta conversando, ta recolhendo um lixo, ta atendendo uma pessoa aqui, variando as coisas.

Coordenadora – Um aspecto, porque não vira rotina, mas, por que mais?

Sujeito 2 GERÊNCIA – Eu acho que cada vez que alguém faz uma pintura, conserta uma mesa, cada vez que a pessoa tem seu trabalho concretizado ela quer que seu trabalho seja transmitido, de certa forma, ele ganha uma identidade. Po, eu não sou mais um funcionário, isso aqui foi eu que fiz, você fica satisfeito quando alguém elogia, a pessoa chega e fala bem do que você fez. Você se sente parte. E isso faz com que nos sintamos mais próximos, e isso é como um combustível pessoal.

Coordenadora – Isso. Isso que ele tá contando esse fator importante motivacional, quanto mais gente tem, mais a gente funciona mesmo.

Sujeito 1 LIMPEZA GERAL – Nós tivemos um caso assim semana passada. Um cara veio de Porto Alegre só para comer a nossa picanha. Mas, agora pense, ele veio de Porto Alegre só para vir no restaurante comer uma picanha. Tipo assim, ele já veio aqui, gostou, já falou para outras pessoas. E nós tava aqui, os meninos já fechando, porque eram cinco para às nove, e durante a semana fecha nove horas, aí eles – Pelo amor de Deus, eu tava em Caxias, saí de lá só para comer a picanha. Po, e é legal isso. A gente vê que está agradando. E o elogio sempre é bom.

Sujeito 1 GERÊNCIA – Eu vejo também o Chef de cozinha do restaurante, nos dias de movimento, parece que fica no ar, as pessoas pensam, “eu não vou poder ocupar essas pessoas por muito tempo”, tem uma fila de dez carros, os que já conhecem já vem, eu conheço, já colaboram e nos ajudam porque vêem que tem muita gente. E isso, ajuda muito. E quando tem menos gente é diferente. Quando é devagar, dá muita atenção pra um. O inverno por exemplo é maravilhoso, pena que não dá dinheiro. A gente personaliza o atendimento, pode ver na ficha o que a pessoa gosta, o que veio procurar. E a gente atende naquela direção, é solidário com ele em todos os momentos. Mesmo nos dias de muito movimento, são pequenas ações que mostram para ele, levando uma churrasqueira para um, os gestos, eles vão entendendo.

Coordenadora – É fazer a diferença com coisas simples.

Sujeito 2 GERÊNCIA – As pessoas entendem. E a gente cria uma identidade com Parque e com os clientes. Eles acabam se identificando com algumas ações que a gente faz.

Coordenadora – Bem, mas eu queria retomar dois pontos que vocês disseram. Vocês disseram que hospitalidade é receber, e receber é “Tratar de modo individualizado” e por outro lado é “Tratar todo mundo igual”. O que que a gente pode pensar aqui?

Sujeito 1 GERÊNCIA – É um contra, né.

Sujeito 2 GERÊNCIA – Não é um contra. Quando a gente diz tratar todo mundo igual, é no sentido de alguma padronização implantada pela empresa, que independente do que a pessoa seja ou não seja, ela vai ser tratada de uma maneira, uma abordagem nos serviços e tal. E tratar de forma individualizada, é quando a gente identifica a necessidade dela e começa a trabalhar um ponto que seja mais importante, e não deixa de ser diferenciado pela pessoa ter mais dinheiro ou não. O que faz a diferença quando a gente percebe a necessidade dele.

Coordenadora – Exatamente. Eu acho que isso é um ponto fundamental. Ao mesmo tempo que a gente diz, parece contraditório, mas não é absolutamente. Tratar todo mundo igual é um pouco nesse sentido, do direito que o outro tem de ser escutado, e de encontrar aquilo que ele vem buscar. Sem um destaque social. Na verdade, é isso, todos precisam ser tratados adequadamente, todos têm o direito de ser reconhecidos na sua individualidade, é nesse sentido o todo mundo igual. Por outro lado, de um modo individualizado, que é poder

escutara individualidade de cada um. É como você dizia, aquele ali não me deu bom dia, talvez um bom dia bem alegre meu, pode mexer com ele, e realmente, parece que tem uma repercussão bem interessante. É eu acho que a gente tem que aprender a lidar com isso em todas as funções, entender o que outro quer, o que que cada um vai buscar lá na cavalgada, diga?

Sujeito 2 CAVALGADA – Eu acho que segurança, lazer, um aprendizado diferente, sair lá da cidade para vir aprender algo aqui no campo.

Coordenadora – Mas, vejam que como é diferente, se nós pegarmos os dois exemplos que a PESQUISADORA traz aqui, de como foi, e como é importante escutar isso. De que tinha uma expectativa diferente em cada uma das situações, e que vai ter em relação a todas as outras. Perceber o que que cada um está buscando na sua cavalgada.

PESQUISADORA – É. E nesse caso elas só queriam correr, então como eu vou lidar com isso. Elas têm o foco delas, mas, como eu vou me aproximar? Eu queria que a gente pensasse nisso já que surgiu essa situação. E já que surgiu esses dois exemplos, como poderíamos repensar essa atividade? O que que você acha?

Sujeito 2 CAVALGADA – Foi um caso que ocorreu semana passado com uma guriazinha e o pai dela. Eles queriam correr. E eu levei eles junto comigo pra buscar a égua lá do outro lado, da trilha, lá. Aí, eles se acalmaram, não queriam mais correr. Porque aí fizemos uma coisa diferente, que é passar dentro do rio, ir por outra trilha.

PESQUISADORA - Você então mudou o percurso...

Sujeito 2 GERÊNCIA - Se adaptou a realidade delas.

Coordenadora - Isssooooo. É esse modo individualizado. Neste caso, o seu programa não servia, né. O programa oficial não servia. Você precisou adaptá-lo.

Sujeito 2 CAVALGADA – Fiz uma cavalgadinha de 2 horas com eles, ficaram tranquilos, gostaram, perguntaram.

Sujeito 1 GERÊNCIA – Na próxima vez, você diminui o tempo.

Sujeito 1 LIMPEZA GERAL – Que nem esses dias, tinha um casal de hóspede com um gurizinho, o guri não queria saber de nada, ele tava meio enjoado. Eu tava no restaurante, e ele veio tomar um café, daí eu perguntei o que ele queria fazer. Daí eu falei, vamo brincar eu e tu. Aí eu tinha uma bola velha, e aqui têm dois cachorros que são um sarro, são super inteligente, pra caramba. Você dá uma bola para eles, e eles brincam, aí pronto! O menino ficou o dia inteiro, e numa alegria. Vocês não tem noção. E daqui a pouco ele virou: - O tia, deixa eu jogar mais um pouquinho de bola com os cachorros? E assim, o dia dele foi perfeito, brincou o dia todo. Uma coisa simples, mas que deu certo.

Sujeito 2 GERÊNCIA – Que faz a diferença.

Sujeito 1 GERÊNCIA – Exatamente. Buscou uma saída.

Coordenadora – E lá do restaurante.

Sujeito 2 GERÊNCIA – Numa área que não era dela.

Sujeito 1 LIMPEZA GERAL – Não tinha nada a ver comigo. É. Eu tirei o avental. E fui jogar bola com o menino.

Sujeito 2 GERÊNCIA – Não. Eu to elogiando.

Coordenadora –Ela ta certa. Ela escutou. Essa é a diferença.

Sujeito 1 GERÊNCIA – Esse é o diferencial. Esse é o grande lance.

Coordenadora – Ela estava no restaurante saiu de lá, de onde quer que esteja. Esse é o diferencial. O que que é que essa pessoa está buscando? Pode estar buscando? Não era nada daquilo. E aí você vai em busca. E você vai tentar oferecer, tentar oferecer exatamente um jeito individualizado de buscar o que ele realmente precisa naquele momento.

PESQUISADORA – No caso da cavalgada, as pessoas, na sua maioria, vão para cavalgada por causa do cavalo, elas querem andar a cavalo. Mas, é claro, vemos outras que vão pela trilha, para conhecer o parque. E eu lembro de um caso que a hóspede queria saber mais sobre o Parque, as espécies, porque ela era bióloga. Aí é um outro caso. Então, voltamos para aquele ponto do escutar o outro, do negociar.

Coordenadora – Não podemos estar surdo a isso.

Sujeito 1 RECEPÇÃO – E cada caso é um caso.

Coordenadora – É, e ela direcionou.

PESQUISADORA – Me fala da cavalgada, você bate um papo antes de sair daqui, como é?

Sujeito 2 CAVALGADA – Eu saio conversando daqui e paro até a hora que chega. É, e cada caso é um caso, porque, às vezes, tem uns casezinhos que vêm que quer dar uma namoradinha em cima do cavalo, e você vai levando, vai conversando, é, eu vou lá na frente, a gente tenta ajeitar.

Coordenadora – Mas você é um terceiro ali.

Sujeito 2 CAVALGADA – Igual esse fim de semana, tinha um casal, e o guri chegou para mim e disse: Bah, eu trouxe minha namorada, é a primeira vez que ela ta andando, então, não anda muito perto, que eu queria dar uma namorada com ela. Aí eu falei, ah, cara, eu vou indo mais na frente, e aí quando eu chegar nos pontos que eu vou te mostrar aí a gente conversa.

Coordenadora – Ta aí. Isso mesmo. Você ouviu o que eles queriam, mas não deixou de também fazer sua parte, negociou.

Sujeito 2 CAVALGADA – Nós fomos, eles foram andando na velocidade deles.

Coordenadora – É. Você não vai interferir, se intrometer naquela relação.

Sujeito 2 GERÊNCIA – Há diversas empresas que trabalham com o turismo e não são flexíveis.

Coordenadora – OK. Então, eu queria perguntar uma coisa para vocês. Dessas definições que o grupo fez sobre hospitalidade, hoje, com toda essa conversa, depois de toda vivência, vocês acham que essas definições elas dão conta do que é acolhimento, do que é receber, do que é hospitalidade, ou vocês acrescentariam alguma coisa? Tem algum outro fator que vocês acham que pode, que precisaria ser contemplado, considerando tudo que vocês disseram aqui? Disseram muita coisa.

Sujeito 1 GERÊNCIA – Tem uma coisa sim, é que é variável, cada dia é de um jeito, o clima influencia, renda, vários fatores. Por exemplo, num dia como esse, com sol, é só elogios.

Coordenadora – Tá.

Sujeito 1 RECEPÇÃO – Mas isso aí, (mostra o cartaz) é a base.

Sujeito 2 GERÊNCIA – É a base, a gente sabe que não é perfeito, mas...

Coordenadora – Ta deixa eu pegar um gancho no que o Sujeito 1 GERÊNCIA falou. Num dia como esse é só elogios, e o que que o elogio tem a ver com vocês?

Sujeito 2 RECEPÇÃO – Ahh, tudo. É gratificante, estimula, pros próximos atendimentos, pros próximos dias. É muito bom ouvir um elogio.

Sujeito 1 LIMPEZA GERAL – Esse final de semana o Sujeito 1 GERÊNCIA comprou, até esqueci de te falar Sujeito 1 GERÊNCIA. Aquele perfuminho que tu comprou pra lá, pros quartos. O pessoal que estava nas cabanas vieram atrás de mim pedir, moça, o que que vocês colocam nessas cabanas, que dá um cheirinho gostoso, não sei o quê. A gente sai, fecha, entra na cabana e ela tá lá cheirosinha. Sabe? Ah, isso é o Sujeito 1 GERÊNCIA. Assim é gostoso você receber elogios, é bom. É gostoso quando você vê que uma coisa tá funcionando. Quando uma pessoa vem, te elogia. Meu caso, não foi pra mim, foi pras gurias que limpa as cabanas, eu só dou uma ajudinha.

Sujeito 2 GERÊNCIA – Mas você se sentiu parte.

Sujeito 1 LIMPEZA GERAL - É e você se sente importante, que não é qualquer pessoa, porque vem alguém te procurar para elogiar. Não era comigo, mas.. eu fiquei feliz e falei para as duas gurias que limpam.

Coordenadora – Vejam que interessante. Você estão aqui para serem hospitaleiros com os hóspedes, certo? Com os turistas, mas daí eles foram hospitaleiros com vocês. Neste caso.

Sujeito 1 LIMPEZA GERAL – É!

Sujeito 1 GERÊNCIA – É, é uma troca.

Coordenadora – É essa troca.

Sujeito 1 GERÊNCIA – Deixa eu contar uma coisa que pode ajudar. No carnaval, as pessoas adoraram uma série de coisas. Tinham umas pessoas mais bem educadas que vieram aqui na recepção dizer, lembra aí Sujeito 2 RECEPÇÃO, que eles se sentiram contemplados com uma série de coisas, que foi maravilhoso, e isso é aquilo. E às vezes pode ser que ele não foi recompensado para empresa financeiramente, mas eu disse pra aquela pessoas naquele momento, essas palavras que nos levam para frente.

Sujeito 2 RECEPÇÃO – Isso resumiria.

Sujeito 2 GERÊNCIA – Às vezes a gente liga pra cá e não quer saber quanto que deu financeiramente, e sim se foi tudo bem. Se as pessoas gostaram, se saem elogiando, a gente até esquece do financeiro, mesmo tendo conta para pagar.

Coordenadora – É o bem estar. É que as pessoas encontrem o que vieram buscar.

Sujeito 2 GERÊNCIA – É. Porque a gente sabe que isso só vai dar certo, se tudo tiver dando certo, e pra nós também.

Coordenadora – Voltando para o que estávamos falando, sobre o elogio. É porque tudo tem um retorno. Igual ao pai da criança que tu descobriste um jeito de entreter a criança, de brincar. Igual a outros exemplos. Esses elogios têm um retorno. Porque será isso gente? Vocês estão trabalhando, tem o lado financeiro. Óbvio. Faz parte. Mas, pegando o que o Sujeito 2 GERÊNCIA falou, que às vezes quando a gente quer saber como foi, não pergunta se deu tanto dinheiro, mas se foi tudo bem. E ir tudo bem quer dizer o que? Por exemplo? Que as pessoas saiam satisfeitas, que os hóspedes saiam satisfeitos, e o que mais?

Sujeito 1 GERÊNCIA – Que a gente também.

Coordenadora – A gente também. É verdade. A gente faz parte disso. É uma troca, né! Quando vocês descobrem o que que cada um gosta, esse olhar individualizado que vocês diziam e ele reconhece isso, como todos os exemplos que vocês trouxeram, de alguém que reconhece e dá o retorno na forma de um elogio. Um retorno é vir muita gente aqui no Parque, outra forma é as pessoas dizerem, puxa vida, foi muito bom, aquele almoço tava maravilhoso, que cabana limpa, cheirosa. Aquele menino que nos acompanhou, que nos ajudou lá na cavalgada, enfim, tudo que é atendido, o Sujeito 1 RECEPÇÃO que nos recebeu, a piscina que tava uma beleza, tava no ponto aquela água da piscina. Então, tudo isso tem um efeito pra gente também, como você disse, tem um impacto para vocês. Puxa, ver as pessoas saírem felizes. A gente tenta fazer aquilo que você falou, sair de casa e deixar os problemas para trás. Acho que um pouco é assim, a gente tenta deixar os problemas para trás, mas a gente é um ser humano que está ali, se relacionando com outro ser humano, que vem em busca de sonhos, que vem em busca de alegria, de satisfação. E quando eles saem satisfeitos vocês também ficam. A satisfação é o bem estar que isso gera em vocês.

Sujeito 2 GERÊNCIA – Você não imagina quanto. A diferença que faz receber um elogio, te dá força para continuar, ir pra frente. Às vezes tem conta pra pagar, mas tem um elogio e a balança do que pesa mais tende para o elogio. E isso dá força para fazer com que continuemos. Ir pra frente. Mas, se ninguém falou nada, a gente já fica frustrado e se falou mal, então.

Sujeito 1 GERÊNCIA – Mas essa é a pergunta que eu queria te fazer, mas porque às vezes recebemos um monte de elogios e vêm uma pessoa que só diz uma coisa ruim, mas parece que se apagam todos e a gente só fica com esse na cabeça. Parece que só vale aquela frase. O que é? Será que a gente não sabe valorizar o topo, ou sou eu que não soube receber aquela crítica? Aquele comentário crítico até negativo. Todos os elogios se escondem e só vem aquele na nossa cabeça.

Coordenadora – Pois é, diante disso, será que o problema é meu, pessoal, individual ou por quê?

Sujeito 1 RECEPÇÃO – Pois é ... É porque eu acho que a gente quer receber bem todos. A gente falou que cada caso é um caso, mas aquela pessoa teve uma história pra chegar aqui e a gente fica frustrado, fica triste também, porque não teve o retorno que a gente esperava, ou um elogio. Talvez até uma sugestão, porque a gente, bahh, é verdade, tem que melhorar. Eu acho que talvez seja isso.

Sujeito 2 RECEPÇÃO – Se a pessoa dá um elogio a uma das partes, ao Sujeito 1 RECEPÇÃO, no caso, a natureza, o Parque, é transmitido a todos. Ela gostou de tudo, elogiou tudo. Mas, nesse caso é o inverso. Ela não está de bem com ela e alguma coisa deu errado. E cita um ponto e aquele ponto fica para quem tá na luta aqui, trabalha para receber

as pessoas, e pesa mais. Parece que aquilo dali pesou mais. Mas, se ela vê um gesto de alguma coisa boa, às vezes, ele pode anular. Ou se fizer alguma crítica de alguma maneira mais simpática.

Coordenadora – Por isso que eu achei interessante abordar isso, porque na verdade, são duas pessoas interagindo. E a gente responsabilizar apenas um pólo, né. Ou foi tudo muito bem, porque aquele hóspede era maravilhoso, porque ele tava de bem com a vida, isso é uma coisa, ou foi mal porque ele tava de mal com a vida, ou alguma coisa na nossa escuta, no nosso jeito de receber, de atender as expectativas dele. Quer dizer, é complicado, porque às vezes o que falhou pode não ser a pessoa em si, mas o que se estabeleceu, na relação. Cada um de vocês é um pólo dessa relação, cada um de vocês gostou de ser acolhido, pra gente ver como é bom acolher, porque é uma troca permanente. É um vai e vem que está acontecendo ali.

Sujeito 1 GERÊNCIA – No início do ano, tivemos muita gente, férias. E aí tivemos muitas reclamações, tinha muita gente, e nós não estamos acostumados a reclamações. Faltou água, luz. Construímos 6 banheiros em um mês, tudo ecologicamente correto, colocamos um gerador potentíssimo, corremos atrás do prejuízo. Mas, não houve interação ainda. Fica faltando aquele troco, interagir ainda. A gente espera outro feriado para eles virem e darem o retorno pra gente. Para eles verem que foram atendidos. Tomara que eles venha para ver que de fizemos, demos um retorno. Não paramos na insatisfação. É uma interação, é uma troca.

Coordenadora – Isso!

Sujeito 1 GERÊNCIA – O que eu recebi deles eu não gostei, e eu trabalhei pra dar o retorno. A minha parte eu fiz. A nossa parte nós fizemos. Vamos ver se eles fazem a deles.

Coordenadora – Não parou na insatisfação.

Sujeito 2 MANUTENÇÃO – Até da luz eu tive retorno, nem comentei com o seu Sujeito 1 GERÊNCIA, aquele pessoal do motorun que teve aqui quando faltou luz, nós ficamos aquela meia hora sem luz, tinha um pessoal acampado nos motorun, né. Eles são lá de Porto Alegre e esses dias tiveram aqui de novo. Eles disseram, Bah, então pouco tempo vocês já estão com um gerador desses. É porque assim, eles conhecem gerador, e viram que não é tão simples e a gente já deu um jeito. É e eles já viram o que a gente fez. Um retorno rápido em pouco tempo.

Sujeito 2 RECEPÇÃO – É bom receber essas resposta, um elogio. E eles vêm a nossa preocupação.

Sujeito 1 GERÊNCIA – Igual com os banheiros, eles disseram, -Que maravilha, da onde vocês trouxeram? Isso também trouxe uma resposta. E a gente vê que em vez da gente se abalar com o que houve, foi importante e a gente até cresceu.

Sujeito 1 LIMPEZA GERAL – Que nem aquelas pias lá em baixo que construiu, lá em baixo, pôs umas pias novas, eles, assim, eles enxergam, tipo assim, são pequenas coisas, mas que eles enxergam, e que pra quem fez, né.

Coordenadora – Saber que eles estão percebendo isso, nossa. Ver o bem estar daquelas pessoas fazem bem pra gente. Então, vejam que a gente não é imune. Vou retornar ao que tu dizia, a gente tá ali, nessa troca como um ser humano também, nem sempre da para separar tudo como dizia o Sujeito 2 GERÊNCIA, então tá, minhas preocupações ficam de lado, às vezes elas interferem. Aí o trabalho de equipe que vocês disseram, como é importante, que a equipe possa estar presente, possa estar junta, porque assim como o

hóspede busca uma coisa boa, a gente também espera um retorno, ser reconhecido, ser acolhido, também pelo hóspede, pelo menos é isso o parece que se manifesta muitas vezes aqui. Como disse o Sujeito 1 GERÊNCIA, “nesse dia, nessas circunstâncias, não foi o que a gente esperava, mas afinal, serviu de elemento, de fator propulsor.

Sujeito 2 GERÊNCIA – Administradamente falando, assim, eu vejo que a gente vem numa ascensão muito grande de elogios, de satisfação de clientes, e acabou sossegando de uma certa forma, assim, mas acabou não prevendo coisas que poderiam acontecer em função do crescimento. Mas, que nós já estávamos ligados, mas parece que tivemos que levar uns escorregão. E isso nos frustra administradamente, por isso que a gente tentou resolver o mais rápido possível, isso causa uma angústia, uma frustração, assim, entendeu. Hoje a gente ta com tudo pronto, fez tudo que podia, mas eu sei que deixou marcas, o que o pessoal falou, o que não falou. Poxa, se pra nós que temos bastante experiência já é ruim, imagina pra quem ta começando agora, e o setor dele falhou em alguma coisa, ta entendendo, que não tem ainda a capacidade de diferenciar o que aconteceu e o que não aconteceu.

Coordenadora – Ele não viveu essa trajetória que vocês viveram.

Sujeito 1 RECEPÇÃO – Se tu for me pedir hoje, tiveram mil pessoas aqui, se for pra dizer das pessoas que vieram qual elogiou e qual não elogiou, eu lembro do senhor que falou dos banheiros. E com certeza, no dia que ele vier aqui eu vou lembrar dele para receber a resposta, mostrar para ele, é uma troca, né!

Coordenadora – Pesa mais. Então, nessa relação de troca, vocês estão com saldo positivo.

Sujeito 2 GERÊNCIA – Estatisticamente falando, sim. Muitas vezes, eu e o Fernando a gente bate de frente, porque ele diz, pô, de 100 pessoas que vocês atenderam só 5 reclamaram, aí eu disse pra ele, se pra ti 5 pessoas faz parte de uma estatística normal, infelizmente pra mim não faz. Ta entendendo. Eu fico frustrado, ele já tem essa idéia de hoteleiro, de estatística. Só 5 pessoas ta bom, ta dentro da média. São as maneiras de enxergar as coisas.

Coordenadora – Sim, sim.

Sujeito 1 RECEPÇÃO – É a gente se importa com um dentre 1000, que não saiu satisfeito. A gente quer melhorar. E não é só fazer uma melhoria, porque o hóspede saiu e falou, a troca é contínua.

Coordenadora – Mas, eu acho que vocês apontam exatamente para essa dimensão da hospitalidade que a gente ta querendo chamar atenção, de que é uma via de mão dupla mesmo, né. De que por um lado vocês tem uma equipe inteira, que está disposta, disponível a agradar a bem receber as pessoas que vem pra cá, por um outro lado vocês também tem um retorno disso, né. Vocês também têm o acolhimento de vocês. É um vai e vem. E eu acho que vocês falaram muito bem desse impacto que causa tanto o elogio, o aspecto positivo que é levantado, quanto a crítica. E acho que é estar aberto, é aquela disposição pra acolher que estávamos falando e que vocês colocaram na última reunião.

Sujeito 2 GERÊNCIA – É, eu não tava na última reunião mas fiquei satisfeito de ver essas frases e ver que nós estamos em sintonia.

Coordenadora – É eu acho que é o investimento que vocês estão fazendo aqui, se colocando, porque vocês estão se colocando também, o que que cabe a mim, a cada um de nós pra poder dar conta aí.

Sujeito 2 GERÊNCIA – É, a gente tá tentando formar uma harmonia, o que a gente enxerga do turismo é uma família. É uma troca de identidades, de sentimentos, porque se não tiver nesse clima, porque se um cai, a gente pode subir junto, porque os outros estão no clima e vão ajudar esse a subir.

Coordenadora – É reconhecer que cada um tem um papel essencial, que não é só

Sujeito 1 RECEPÇÃO, mas cada um.

Sujeito 1 GERÊNCIA – É, porque e se furar o Sujeito 2 SERVIÇOS GERAIS lá na ponta, ele furou toda nossa equipe. Furou todo treinamento.

Sujeito 2 RECEPÇÃO – Se não recolher o lixo lá, fura tudo.

Sujeito 1 GERÊNCIA – Não adianta nós receber bem, mas tem lixo espalhado, não adianta.

Sujeito 2 MANUTENÇÃO – Eu acho que é uma das funções que mais o povo ajuda e uma das que mais vê. Você começa a passar o lixo aqui e eles já saem juntando na frente e te entregam o saquinho amarradinho. Eles têm uma preocupação.

Sujeito 1 GERÊNCIA – Eles têm uma preocupação, e se a gente recolhe, sai juntando uma bituca ali, uma outra coisinha, eles até vêm e fazem alguma coisa.

Coordenadora – Então, reforçando isso que vocês estavam falando antes, não só os hóspedes, mas também na equipe, é importante que a gente acolha e seja acolhido, em relação aos hóspedes e em relação a vocês, é isso que você estava dizendo né, Sujeito 2 GERÊNCIA.

Sujeito 2 GERÊNCIA – Como linkar tudo isso.

Coordenadora – Como linkar tudo isso.

Sujeito 1 GERÊNCIA – Nós percebemos isso, primeiro interno, pra depois receber pessoas.

Sujeito 2 GERÊNCIA – Mas eu acho que o que ela tá falando é como o resultado dos clientes interfere com a gente, esse retorno. O reconhecimento.

Sujeito 2 MANUTENÇÃO – É porque se tem um elogio, dobra o ânimo do funcionário. Sai com mais vontade.

Coordenadora – Exatamente, porque o meu retorno também vai ser diferente. É multiplicativo, não é somativo. Faz diferente para eles, e para vocês. Muito bem, o que mais vocês querem falar, pensar a hospitalidade. PESQUISADORA?

PESQUISADORA – A última frase do cartaz, vocês colocaram, e é muito importante, é aprender com o outro, e só para fechar, o que vocês acham disso, hospitalidade é aprender com o outro. O que vocês acham?

Coordenadora – É verdadeiro isso?

Sujeito 2 RESTAURANTE – Por mais que você saiba, você vai aprender com o outro. Na verdade você não sabe nada.

Sujeito 2 MANUTENÇÃO – Mesmo você já sabendo o que ele tá falando, às vezes, ele vai se sentir melhor de você escutando ele. É porque eu que trabalho com essa parte elétrica,

às vezes, o cara tá me falando uma coisa que eu já sei, há 15 anos atrás, mas eu escuto ele. Faz bem pra ele eu escutar. E ele fica feliz, satisfeito.

Coordenadora – Isso mesmo. Faz bem para ele, né! Escutar. As pessoas muitas vezes chegam e não saem as mesmas, se transformaram, né. Se abrir para o mundo, se abrir para o outro, é isso que vocês estavam falando. É isso que vocês estavam dizendo, estar em permanente postura de aprender, de receptividade para aprender. Faz alguma diferença escutar, trocar.

Sujeito 2 GERÊNCIA – É. Essa é a nossa ideia principal, e mesmo que mudem as pessoas, entrem novas e saem outras, nós queremos sempre trabalhar esse espírito. E tem que fluir. A partir do momento que começar a vir de dentro, naturalmente, essas ideias, tudo que falamos e está no cartaz, é porque estamos no caminho certo. A gente teria que fazer esse trabalho todo mês.

Coordenadora – Bom gente é isso.

Agradecimentos.

APÊNDICE C – Entrevista com Sujeito 1 CAVALGADA (Guia da Trilha a cavalo)

Pesquisadora: Como é para você a cavalgada? Pode falar o que você pensa.

Sujeito 1 CAVALGADA: Começa a partir da hora que eu me apresento, aí as pessoas... têm pessoas que nunca andaram, tem medo, tem pessoas que já andaram, se sentem seguras e tem pessoas que sabem andar a cavalo e são as mais difíceis de controlar durante o passeio. Se é uma pessoa que nunca andou a cavalo, a minha preocupação é dobrada, de querer satisfazer ela, tirar um pouco o medo dela, fazer ela se sentir segura e saber o que foi depois, na maioria das vezes foi a coisa melhor do mundo. Aquelas que já andaram a cavalo uma, duas, três vezes elas já vão contente e vem mais contentes a ainda pela trilha em si que ela é bonita. Têm pessoas que nunca andaram ou que já andaram também só que são mais quietas, são mais na delas, a gente tem que se esforçar um pouco mais, puxar assunto, mas às vezes não sai muito assunto, não sai, não tem o que dizer, se a gente faz umas perguntas pra começar um assunto e elas só dizem “sim”, “não”, “sim”, “não”. Só que chega no final e eu sempre pergunto “e aí, gostaram do passeio?” “Foi maravilhosos, legal, gostei, parabéns, tem que melhorar isso, fazer aquilo. É dão sugestão sim...” E tem aquelas pessoas que já andaram a cavalo que sabem andar a cavalo mesmo eles já dizem “ah, coloca mais ligeiro aí...” “Qual é que anda mais” daí eu digo assim ó (...) crianças também, essas crianças que gostam de cavalos, não ligeiros, mas no decorrer da trilha eles querem andar um pouco mais rápidos, eles não se agüentam em andar a passos, apenas a passos, e as pessoas que já sabem andar a cavalo também, eles não vem pra andar a cavalo, só fazer a trilha, eles querem correr, eles não estão nem aí pra trilha, então é um pouco mais complicado com esse tipo de pessoas. Crianças é mais complicado, que às vezes elas não obedecem, a gente tem que chamar a atenção, são mais duras às vezes, mas as pessoas, as outras pessoas, elas querem correr, elas não querem saber de causos, elas não querem saber da trilha, elas querem fazer a trilha correndo e voltar correndo, ir e voltar correndo. Primeiramente eu falo, “ó, você não pode correr assim” aí eles “ah, tá, tá, tá...” é aquela coisa assim. E aí no decorrer da trilha eles começam a correr, assim, e aí... ah, eu chamo a atenção uma vez porque eu não tenho muita paciência, chamo a atenção duas vezes, chamo a atenção três vezes e eles nem dão bola... na quarta vez que eles começam a correr, eu puxo minha égua, meu cavalo, o que for, e me atravesso na frente deles, “para”, e daí ficam me olhando, assim, e aí eu digo “ó a próxima vez que algum de vocês correr ou a gente volta ou eu pego o cabresto do cavalo e vou puxando vocês até ...” Porque é regra do parque e por motivo de segurança, que até foi feito um curso de especialização e aí o seu Silvo fez, eu não pude fazer, infelizmente, eu não estava no parque, eu não tinha como vim

pro parque eu estava em outra cidade e eu não consegui fazer... Então ele me passou essas orientações aí e eu procuro seguir e, e é verdade porque às vezes se acha “ah, eu corro, eu sei” isso e aquilo, no fim acaba caindo e não existe 100% segurança em nada. Então, eu acho que essas pessoas são um pouco mais difíceis de controlar, mas nada que fuja do meu controle... Nunca precisei brigar com ninguém, xingar ninguém, nem voltar na metade da trilha e dizer que não dá mais. Ah, eu falo assim, eu brinco, fico dando risada “bah, pessoal, não dá, por favor” “ah, depois quem vai levar sou eu, o pessoal da recepção me xinga”. Daí, a partir da hora que eu tomo uma providência, que eu sou mais rude e falo um pouco mais sério, eles ficam me olhando, mas no final da frase eu sempre dou uma risada, um sorriso, que aí eles entende que eu não to xingando, é só chamando a atenção, que não pode mesmo. Eu to só cumprindo o meu papel e não quero causar descontentamento a ninguém, né? Tipo, “bah o cara me xingou, tipo to aqui pra curtir e levou outra mijada aí” isso aí não dá, não é essa a intenção. Então, assim, né, eu digo “bah, pessoal, vou ter que puxar vocês aqui pelo cabresto porque eu não posso mesmo, vocês se põem no meu lugar” daí eu faço uma comparação, tipo assim, “se ponham no meu lugar, vocês estão trabalhando, todo mundo te olhando, vendo se tu tá fazendo o teu serviço direito, ou se acontece qualquer coisa, a culpa é tua. Como que você vai deixar alguém assim...?” eles começam a entender, aí cai a ficha no fim, né? Aquelas gurias, daquela vez que você viu, bem, eu disse pra elas “olha, vocês podem correr, só um pouquinho, daqui até ali, onde o pessoal da recepção não te enxerga, pra não me xingarem”, tipo, aquela trilha ali depois do (...) pra cá, na volta, eu deixei elas correr, daqui há 20, 15 metros, assim, depois os cavalo não corre mais, já é perto. Então elas vieram muito felizes “ah, eu consegui correr!” elas não podiam dizer que eu tinha deixado elas correr, mas elas disseram que conseguiram correr e tudo mais, só que a minha preocupação é que as crianças não têm equilíbrio, e tal, e não só as crianças, assim, porque a gente nota, assim, que as mulheres também têm aquela dificuldade de se equilibrar, o homem é que tem aquela coisa, que tem mais equilíbrio, mais postura, que a mulher em cima de um cavalo. Então, o homem, ah, eu posso correr um pouquinho daqui ali, aí eu digo, ah, daqui ali, pode, e deu... não é correr, é um trotezinho e daí eles se equilibram, se ele vai meio cair ele consegue voltar; mulher se for se for dar um trote, mesmo a distância se ela se desequilibra ela não consegue voltar pra subir em cima dele e seguir novamente, então, por isso a minha preocupação é mais com mulheres e com crianças, porque as crianças também, como são leves, não têm muito peso, nem altura, pro cavalo é mais favorável isso... eles nem sente que a criança tá em cima.. eles vão na boa ali preles correr não tem dificuldade nenhuma... então essa é a minha preocupação porque se eu deixo eles correr, é capaz deles dispararem mesmo, porque criança é leve, é favorável pra ele correr, mas eles nunca fizeram isso. Eu perguntei pra elas na hora assim, se elas observaram, com atenção, procuraram entender, acharam legais as

histórias que eu contei lá em baixo, mas a partir da hora que acaba as histórias elas vinham “posso correr?”, elas queriam fazer passeio pra correr, pelo cavalo e a corrida do cavalo, é só o que elas queriam. Pra mim, assim, foi uma coisa diferente, porque eu nunca tinha feito passeio com tantas... já fiz com crianças, com quatro crianças, mas eu nunca tinha feito com quatro crianças que andaram poucas vezes, ou nunca andaram e já queriam correr, eu já fiz passeio com... veio seguido aí o pessoal, são... eu acho que são duas meninas e um guri, eles são bem quietos, nossa, quando eles fazem um passeio eles vão e voltam aqui pra poder correr, eles já são acostumados, eles vão e voltam... têm 8, 9, 10 anos eles, só que tem uma das meninas que vai comigo ela... ela tem xxxx daí eu levo ela. Só que o outro gurizinho e a guria são super experientes, o seu Sujeito1 GERÊNCIA não dá bola, ele disse “ó, pode deixar...” que a mãe de uma guriuzinha ela, e tudo mais também a andar a cavalo, então eles não têm perigo. Porque a minha primeira experiência com criança foi com eles a cavalo aqui no parque, e depois então aquilo ali me tranqüilizou porque eu sabia que eles andavam e trociavam o Sujeito 1 GERÊNCIA nunca me deu bola, ele disse “ó, pode deixar”, não que ele tenha autorizado mesmo assim, liberou formalmente, ele vêm diversas vezes aqui, eles não vem ficar nas cabanas, eles vêm passar o dia só, só pra trazer a gurizada, vem passear a cavalo, então, é bem tranqüilo apesar de serem criança, mas como eu já peguei outras crianças que uma sabia andar a cavalo das quatro, as outras três não. E é novo, não faz muito tempo que to aqui com os cavalos aqui no parque, seis, sete meses. Como eu peguei fim de temporada com os cavalos, começo de inverno, eu pegava mais famílias, porque inverno, né? O parque é mais famílias e casais e crianças pouco. Agora que pega a temporada, agora verão, verão mesmo, entra diversas pessoas, crianças, adolescentes, senhores de idade já, fizeram passeio.

Pesquisadora: Depois das quatro meninas você fez o passeio com um casal com um filinho, como foi com eles, então?

Sujeito 1 CAVALGADA: Ah, foi maravilhoso, eles adoraram, assim... eu passei as orientações pra eles e ele ficaram atenciosos, prestaram atenção, com eles o foco não era mais correr, o foco ele montar num cavalo e observar a paisagem e o que eu tinha pra dizer, eles queriam ver os pontos, as histórias e andar a cavalo, era o que eles queriam, eles não queriam saber se podia correr ou se não podia, tudo o que o cavalo fazia, tudo o que eu dizia, eles prestaram atenção, era uma coisa nova, era uma coisa que eles não tinham feito ainda na vida deles, que nem por exemplo quando você leva uma criança pro parque de diversões pela primeira vez... ela fica encantada, nossa... que maravilha! Assim foi pra eles,

eles nunca tinham feito foram fazer e adoraram, mesmo tando com o filinho, ele gostou, ele era o mais corajoso.

Pesquisadora: Depois desse casal com o filinho foram 4 mulheres, namoradas...

Sujeito 1 CAVALGADA: Na verdade foram duas, as outras duas cancelaram. Elas também foi uma experiência diferentes pra elas, elas... eu acho que elas nunca tinham andado a cavalo, eu não me recordo direito, elas se tinham andado, tinham andado muito pouco e foi fácil par elas, elas adoraram [e o foco não era o cavalo, o trotar] não, era a paisagem em si, a trilha em si, a maioria das pessoas vem pra fazer a trilha, e o resto é mais criança que quer já... criança que vem mais pra o cavalo, o foco é o cavalo.

Pesquisadora: Quando tem muito assim, criança que o foco é mais o o cavalo, como é que é o discurso na sua fala em relação ao cavalo, quando você percebe que elas gostando mais não é tanto da trilha, o foco é o animal?

Sujeito 1 CAVALGADA: Ah... eles ficam assim, olhando pro cavalo, e digo “ah, passa a mão no pescoço deles... ah, ele também gosta de carinho” aí eles começam a passar a mão... daí o cavalo espirra, por exemplo como você viu na trilha, eles ficam muito... “tá bravo, tá bravo”... aí eu “não, o cavalo... é uma coisa natural dele esse espirro, e ele não tá nem gripado, ele só espirra porque é uma natural pra ele, é natural, isso é só um espirro” aí eles falam “aaaah... eu achei que era bravo” ou “achei que era feliz” já teve pessoas que me disseram assim por exemplo “o gato, quando você passa a mão, e ele começa a fazer aquele ronquinho, assim...” eles achavam que o cavalo quando fazia aquele barulho espirrava também era porque ele tava feliz, na verdade é um espirro “é, não tem nada a ver uma coisa com a outra” aí eu explico algumas coisas do em si do animal mesmo... procurar passar conhecimento pra eles mesmo, assim... eu acho que diz: - Ah, olha o cabelo do cavalo! Eu não vou dizer: - Ah, isso aí não é o cabelo, é a crina do cavalo. Você gostou do cabelo dele? – Gostei, é bonito. Alguns dizem: - Ah, esse daqui é, fez luzes, não sei o que. É, por exemplo, a Serena, ela tem um cabelo mais... Aí eu digo: - Ah, é, são as crinas dela, são bonitas. Eu não vou corrigir, mas eu vou falar o outro nome, até que eles: - Ah, não é cabelo, é crina. É, é crina. Aí eu explico pra eles. E aí ele aprende que é diferente de uma pessoa, o animal. Não é cabelo, é crina. O cachorro não tem cabelo, ele tem pelo. Outras dizem assim: - a cor daquela égua é branca. Aí eu digo – Ah, a pelagem daquela égua é

branca. Cavalo não tem cor, cavalo tem pelo, tem pelagem. É um outro exemplo assim, que eu sempre procuro passar pras pessoas. – Ah, que cor é aquela égua? Eu digo: - Ah, a pelagem da minha égua é tubiana. Ela é manchada de cinza e branco e amarelo. Então, ela é tubiana. Não é exatamente branco que a gente diz, branco sim, amarelo é baia, cinza já é moura. Por exemplo, a Colorada, que você foi, né, a Colorada é só um nome, a pelagem dela é tostada. Muita gente diz que o cavalo é marrom ou vermelho. Ela é tostada, na verdade, é um pelo mais dourado, é tostado, por exemplo. Tem o Gaúcho, mais com os pelinhos brancos e as pessoas, a maioria das pessoas dizem, - Ah, ele é mais velho. Ele não é velho, ele é um cavalo rosilho. Ele é manchado, pode ser chamado de mouro, cavalo mouro.

Pesquisadora: E eles perguntam muito de, da alimentação do cavalo? Começam a perguntar sobre o cavalo?

Sujeito 1 CAVALGADA: Sim, sim. Eles perguntam: - Ah, vocês dão maçã pra eles? Vocês tratam eles? Eu digo: - Olha, maçã a gente não dá. O alimento deles é o pasto. Esse campo que a gente ta caminhando é o que eles comem, esse é o alimento deles. – Mas vocês tratam eles? – Sim, a gente dá ração, dá milho, próprio para o cavalo, mas maçã, cenoura, a gente não dá. Isso é coisa de desenho animado. Coisas assim, que as pessoas ligam a filmes, desenhos. Tem muitas pessoas que vão fazer o passeio a cavalo e se ligam muito a filmes. A pessoa bota o pé em cima do animal, e vai montar e o cavalo já sai, já sai correndo assim, quer correr, pensam que é assim. Tem fantasias achando que é igual aqui. Eles vêm com as fantasias querendo que seja realidade, entendeu? É bem diferente. Daí eu digo: - Não, vocês tão conciliando uma coisa e outra. Duas realidades diferentes. A fantasia e o mundo real. Aqui esses cavalos, eles não se mexem pra montar. Eles vão ficar parados, eles vão fazer uma trilha a pé, digo, a passos, e eles não vão disparar. Aí eles perguntam: - Eles vão sair correndo? Aquela coisa de filme assim, você bate no cavalo e ele sai correndo. Aí eu digo: - Não, não vai, ele não vai fazer isso. Ele vai simplesmente ir a passos. A única coisa que você vai ter que fazer é só cutucar com o pé. Você bate com o pé na barriga e ele vai andar um pouquinho mais rápido. – Ah, mas ele não vai disparar! Eu vou bater nele, ele não vai machucar? Duas perguntas: ou machucar ou disparar. Aí eu digo: - Não, ele não vai nem correr, e nem se machucar. Se você bater com o pé nele, porque o cavalo tem um couro muito grosso, duro, e eles foram adestrados dessa forma. Então, é um lugar que não é sensível ao toque, que você vai bater e machucar eles. Você bate ali pra ele andar um pouco mais rápido. Ele não vai correr, ele vai acelerar o passo dele, que nem você, quando ta caminhando devagar e começa a acelerar o passo, pra caminhar mais rápido. O cavalo

também é assim. Quando o cavalo ta andando bem devagar, se você bater na barriga dele, ele caminha mais rápido, ele não vai correr. Aí as pessoas entendem. Elas já tiram aquela fantasia do filme, e vêem que a realidade é muito diferente.

(...)

Sujeito 1 CAVALGADA: Rodeios, torneios de laço, bailes, festas, então sempre conhecendo pessoas diferentes eu nunca tinha trabalhado... com animal eu sempre trabalhei, com o cavalo em si. Então, cada pessoa que chega ali, eu só olho pra pessoa e eu já sei o que ela precisa. Ela não precisa me dizer: - Olha, eu tenho medo, eu nunca andei, eu sei andar. Por exemplo, um cara que chega ali muito bem, chega feliz, chega ligeiro, mete a mão no cavalo, já desamarra, já quer montar. Aí eu vejo que aquele ali sabe andar bem à cavalo. Tem aquele cavalo que anda mais rápido, se você bater nele, ele vai andar mesmo. Eu já conheço o cavalo. Daí eu já: - Amigo, só um minutinho, entra na lista, primeiro elas, depois você. Aí ele diz: - Ah, qual que é o melhor? Ah, o senhor quer o primeiro, e aí eu vou escolher um mais devagar pra ele. Eu não vou botar ele no mais rápido só porque ele sabe andar a cavalo. Eu boto ele num cavalo mais devagar, que não vai andar rápido, senão o prejudicado vai ser eu, porque ele vai querer andar rápido, vai querer, vai querer deixar o grupo pra trás, vai gerar algum conflito, algum probleminha assim. Então, eu já pego, - ó, você vem nesse, esse é melhor, é mais aconselhável pra você, porque você já sabe andar a cavalo. Aí ele: - Ah, então ta, esse é bom, né. – Esse é maravilhoso. Esse aqui é o melhor. E aí ele já fica ali naquela expectativa com o cavalo. O meu cavalo é isso, é aquilo. No fim é um cavalo que não anda muito, é um cavalo que... Eu não posso proceder, né, eu não posso fazer isso, até por um motivo de segurança, né.

Pesquisadora: Isso aí já é uma forma de você se ajudar, né?

Sujeito 1 CAVALGADA: Me ajudar, né. Exatamente, auto me ajudar. E, por exemplo, no inverno, o ponto forte do inverno mesmo, no fim de semana eu fazia uma média, por dia, quatro, cinco, passeios no máximo. No inverno, até seis já deu, no máximo. Agora ta começando alta temporada, e aí em média, seis, sete passeios por dia. Não baixa de cinco passeios diários, por fim de semana. O tempo tando bom, é cinco pra cima. É no máximo sete e muitas vezes lota os horários. Sete horas, sete passeios. Aumentou muito, e muitos públicos também. E agora eu quero saber de ti, porque você tava muito empolgada, um dia

antes, quando você chegou, Queria fazer o passeio no primeiro horário. Sua expectativa? Muita ansiedade?

Pesquisadora: Primeiro, fazia muito tempo que eu não andava à cavalo. Então, eu estava animada, até lembrando um pouco daquela fase de criança, quando eu andava com o avô, com a avó, mas também tinha um pouco de ansiedade.

Sujeito 1 CAVALGADA: É, você chegou na hora, você tava muito... a partir da hora que eu mostrei: - ó, você vai na Colorada. Você falou assim: - Bah, que bom, agora é minha vez. E deu aquele friozinho na barriga. Você se sentiu, Bah, em cima, agora eu vou ter que ir. Tipo, eu senti muita expectativa, não só pelo cavalo, as outras coisas que você falou, mas na hora que você montou, você se sentiu assim, outra pessoa. Tipo, aquela expectativa de uma coisa, nossa, a partir da hora que você montou, você viu: - Bah, agora sim eu to sentindo o verdadeiro contato entre você e o cavalo. No decorrer você foi se soltando, foi criando confiança no cavalo. Você se sentiu bem, se identificou com o animal e a conversa com as pessoas também foi se desenvolvendo ao natural, fluiu. E lá no meio da trilha, você já tava sentindo segurança de andar a cavalo e conversar com as pessoas. Andando a cavalo e conversando com as pessoas. Lembra do exemplo que o Sujeito 1 GERÊNCIA falou, que seria daquele juiz, que é muito reservado. Bom, quando ele chegou aí, e a gente foi fazer a primeiro passeio a cavalo, eu não sabia quem ele era. Ele era um hóspede qualquer. Eu não sabia que ele tinha, que ele era juiz, que era um homem muito preservado, não gostava de conversar. E eu trato todas as pessoas da mesma maneira, melhor impossível. Quando eu comecei a fazer a trilha com ele, eu puxei alguns assuntos, né, perguntei algumas coisas, ele respondia assim, não falava muitas coisas, mas respondia assim, mesmo reservado, só que sempre se preservou pra ele, e nunca me deu chance de abrir um papo, assim, de continuar, dar continuidade à alguma conversa. Aí eu cheguei aqui na recepção e aí eu falei com eles. Aí eles: - Não ele é um juiz, não sei o que. Só que ele fez uns quatro ou cinco passeios. E todos os quatro ou cinco eu fui insistindo em conversar, e a cada passeio eu puxava alguma coisa diferente, assim. Chegou no fim, quando ele foi embora, quando ele foi acertar, foi aí que o Sujeito 1

falou, que ele me cumprimentou e tudo o mais. Mas, foi a minha insistência, pra satisfazer. Aí ele: - ó, esse guia aí. Se eu não dei chance ninguém vai mais quere falar comigo, fazer o passeio quieto. Cada passeio eu puxava alguma coisa. E ele respondia, que seja, uma ou duas palavras e aí a gente conversava. Eu dava alguma chance e buscava alguma coisa. E ficava ali, sempre na medida do possível, na ocasião certa. Não vou dizer assim, que ele

não quisesse conversar, porque ele é uma pessoa de respeito, até então, a profissão, porque a gente nunca sabe o dia de amanhã. Então, até então. Só que aí, na hora que eu vi, dava uma abertura e eu chegava e aí falava alguma coisa, aí sei lá, né, ta é, coisas da trilha mesmo e dos cavalos. Eu perguntava pra ele: - E aí, você ta gostando do cavalo, já andou? E o senhor laça? Aí ele disse: - Ah, eu laçava quando era mais novo. Às vezes da trilha mesmo, do cavalo e da trilha em si, não tem como a pessoa fugir. Mas, por exemplo, se você vai perguntar uma coisa que não tem nada a ver, com certeza aquela pessoa não vai nem olhar na tua cara e não vai responder nada, vai ficar quieta. Então a gente procura sempre, fazer, juntar o útil ao agradável. São dois exemplos, porque eu ia dar um de você e acabei lembrando de um outro exemplo.

APÊNDICE D – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, _____, concordo em participar da pesquisa *Pedagogia da Hospitalidade na prática do turismo* realizada pela aluna Ana Carolina Rodrigues Melo de Oliveira¹⁴.

Fui esclarecido de que a pesquisa tem como justificativa a importância de que sejam aprofundados os estudos sobre a hospitalidade no turismo. Assim, ela tem como objetivo ampliar o conceito de hospitalidade, com vistas a contribuir para os estudos do fenômeno e, consequentemente, para as práticas do turismo.

Fica garantido que minha participação nas atividades não implicará riscos ou desconfortos pessoais e que terei a liberdade de interromper minha participação a qualquer tempo.

Estou ciente de que minha colaboração na pesquisa não resultará em qualquer ganho ou benefício pessoal e que os resultados poderão constar em textos científicos, ficando garantido, no entanto, sigilo absoluto de dados que possam identificar a mim e aos demais participantes.

Foi-me assegurado que os cd's de filmagem das entrevistas, após a utilização dos dados necessários, serão destruídos.

Fui esclarecido ainda de que, em havendo dúvidas, a qualquer tempo, poderei consultar a pesquisadora responsável pelo projeto.

O presente Termo será assinado em duas vias de igual teor e forma, ficando uma delas em meu poder.

¹⁴ E-mail: anacarolina_rmelo@hotmail.com Fone: 3218-2100 – Ramal 2621.

Comitê de Ética em Pesquisa (CEP/FUCS): Bloco A, sala 302. Fone: 3218-2100 Ramal 2289

Local	Data
Nome (por extenso)	

Assinatura