



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



# O papel da gestão de pessoas mediante a urgência de qualificação da mão de obra utilizada no turismo e a oportunidade oferecida pelos megaeventos

**Marcia Assunção Alves Barbosa**  
**b.marcia@live.com**  
**UERJ**

**Leandro Souza Moura**  
**lemoura05@yahoo.com.br**  
**UERJ**

**Resumo:** A inserção do país no calendário dos grandes eventos, aliado a questões internas associadas à política e à economia, somadas a discussões nas esferas das políticas de educação e das relações de emprego sempre acabam envolvendo a reflexão com relação ao papel da gestão de pessoas. Do ponto de vista do turismo, a gestão de pessoas deve ser contextualizada com relação aos potenciais benefícios econômicos e sociais, aos estabelecimentos que atuam direta ou indiretamente na operação e no suporte das operações associadas à atividade turística, e aos milhares de trabalhadores que visualizam nessa atividade boas oportunidades de emprego. Assim, a qualificação dos trabalhadores é fundamental para que não se perca a oportunidade de desenvolvimento econômico e social pelo incremento no turismo gerado pela realização de grandes eventos. O Brasil como país sede da última Copa do Mundo FIFA, que ocorreu em 2014 e futuramente das Olimpíadas de 2016 encontra-se em um momento crucial onde é fundamental planejamento e capacitação da população para que tais eventos perpetuem um legado positivo após sua realização. O essencial neste momento é que o Brasil volte seus esforços e crie projetos que capacitem os profissionais de turismo, com o objetivo de melhorar a qualidade dos serviços prestados nas mais diversas áreas para que este legado seja positivo e que o desenvolvimento econômico do país através da atividade turística possa ser aproveitado durante os anos seguintes.

**Palavras Chave: gestão de pessoas - turismo - megaeventos - -**



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
—TEMA 2015—  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



## 1. INTRODUÇÃO

A inserção do país no calendário dos grandes eventos, aliado a questões internas associadas à política e à economia, somadas a discussões nas esferas das políticas de educação e das relações de emprego sempre acabam envolvendo a reflexão com relação ao papel da gestão de pessoas. Sarsur (2010) argumenta que a gestão de recursos humanos, em sua prática diária, representa o elo entre três dimensões: (1) a realidade política, econômica e social; (2) a organização na qual se encontra inserida e suas peculiaridades e; (3) Os indivíduos que nela trabalham, cada qual com características próprias. Desse modo, entende-se que, do ponto de vista do turismo, a gestão de pessoas deve ser contextualizada com relação aos potenciais benefícios econômicos e sociais, aos estabelecimentos que atuam direta ou indiretamente na operação e no suporte das operações associadas à atividade turística, e aos milhares de trabalhadores que visualizam nessa atividade boas oportunidades de emprego. Assim, a qualificação dos trabalhadores é fundamental para que não se perca a oportunidade de desenvolvimento econômico e social pelo incremento no turismo gerado pela realização de grandes eventos.

Os eventos, além de fazerem parte da própria transformação da humanidade no decorrer da história (Nakane, Vieira, Rios, 2012), para Getz (2008) “são um importante motivador do turismo, e figura proeminente nos planos de desenvolvimento e marketing da maioria dos destinos”. Por ser uma atividade de caráter múltiplo e complexo, o turismo necessita fundamentalmente de estudos com o objetivo de melhorar a compreensão de seus aspectos e evolução sejam feitos (Milito, Marques, Alexandre, 2013). Estima-se que os benefícios da realização de um evento possam ser absorvidos tanto a curto como a longo prazo (Tavares 2011). Um turista satisfeito com os serviços prestados propaga uma imagem positiva do lugar e incita a vinda de outros turistas.

O Brasil como país sede da última Copa do Mundo FIFA, que ocorreu em 2014 e futuramente das Olimpíadas de 2016 encontra-se em um momento crucial onde é fundamental planejamento e capacitação da população para que tais eventos perpetuem um legado positivo após sua realização. O comportamento, exigências e preferências dos turistas têm mudado com o passar dos anos, bem como o próprio turismo em si. E é diante de tais mudanças, que se faz necessária uma qualificação do profissional de turismo, focando a prestação de um serviço com primor. Para isso, Ruschmann (*apud* PAIXÃO e GÂNDARA, 2004.) sugere “que se capacitem os recursos humanos”. O crescimento da sociedade a partir da realização de megaeventos esportivos acontece, segundo Horne (2007), devido a três fatores: a criação e disseminação de novas tecnologias de comunicação em massa, o interesse das grandes empresas em patrocinar estes eventos e a possibilidade do megaevento ser utilizado para promoção, divulgação e venda de produtos das grandes empresas.

## 2. O TURISTA DE EVENTOS ESPORTIVOS E O DESAFIO DA CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL DOS TRABALHADORES DO TURISMO

Com relação ao turista de eventos, alguns autores (BRITTO e FONTES, 2002; SANTOS e SOUZA, 2012) argumentam que ele busca desfrutar da sua estadia com qualidade e conforto, sendo rigoroso com o serviço que deseja receber, e via de regra, pagam um valor diário consideravelmente maior que um turista de lazer. Falando especificamente sobre o



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
— TEM 2015 —  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



turista de eventos esportivos, Ischy (1998) afirma que ele carrega consigo a necessidade de manifestar a paixão reprimida em seu subconsciente, exaltar seu ídolo no esporte além de usufruir de momentos em que poderá se divertir ao ar livre, afastando-se então de um cotidiano atribulado e ter seu tempo de lazer.

O Ministério do Turismo, no Plano Nacional de Turismo 2013-2016, destaca, entre seus objetivos a capacitação e qualificação profissional dos gestores de turismo através da criação de ferramentas pedagógicas e tecnológicas para melhorias e atualização de métodos profissionais em diversas áreas do conhecimento. O objetivo da intervenção é “melhorar a qualidade dos serviços prestados ao turista e aumentar a empregabilidade e a competência dos profissionais por meio da qualificação.” (BRASIL, 2015a). No tocante à qualificação do trabalhador, Rodrigues (1999) destaca, entre outras coisas, a necessidade de incentivar e desenvolver programas de capacitação no setor governamental municipal e no empresarial, de treinar os recursos humanos locais para o gerenciamento e posições de liderança e de aumentar o *status* dos recursos humanos em todos os níveis, pois de acordo com o referido autor, a promoção de um sentido de orgulho no trabalho e de cuidados para o destino e para a comunidade são essenciais para o desenvolvimento turístico. Sendo assim, se por um lado o governo e as empresas têm interesse no desenvolvimento econômico que a prática do turismo de eventos pode proporcionar, por outro lado, para que tal objetivo se realize, o governo e as empresas têm que auxiliar na capacitação profissional.

### **3. MEGAEVENTOS NO BRASIL E AS INTERVENÇÕES DO GOVERNO E DA INICIATIVA PRIVADA PARA QUALIFICAR A MÃO DE OBRA PROFISSIONAL**

A experiência do país na realização de grandes eventos vinha se sedimentando. Em termos de eventos com visibilidade internacional, o carnaval é provavelmente a experiência mais significativa do país, mas o ano de 1984 marcou o primeiro Rock n’Rio, que já teve edições fora do país, grandes nomes da música mundial, como Luciano Pavarotti e Frank Sinatra, assim como astros da música pop internacional como Michael Jackson, Madona e Paul Mc McCartney já se apresentaram em grandes estádios do país como o Maracanã. Em 1950 o país já havia sediado uma Copa do Mundo de Futebol, mas em termos de grandiosidade e complexidade nada se compara à Copa do Mundo FIFA 2014 e às Olimpíadas de 2016. O Brasil é o primeiro país da América do Sul a sediar os Jogos Olímpicos e Paraolímpicos. O interesse dos países em sediar eventos desse porte é enorme devido a gama de benefícios que podem ser gerados a longo prazo.

De acordo com Milito, Marques e Alexandre (2013) os megaeventos se apresentam como uma forma de atrair a demanda turística internacional e gerar desenvolvimento econômico para a região onde eles são realizados, pois em prol do evento há uma transformação da infraestrutura local e é propagada uma imagem turística do destino em questão em âmbito global. Tavares (2011) destaca que alguns benefícios ocorrem no longo prazo tendo em vista que a promoção de uma cidade ou região como destino turístico fomenta o incremento de gastos turísticos.

No que se refere a projetos desenvolvidos para capacitação profissional, D’Ailto e Noronha (2008) citam como exemplo um que foi desenvolvido em dezembro de 2005, pela Confederação Brasileira de Remo (CBR), denominado Programa de Voluntários da CBR. Esse programa tinha como objetivo principal o desenvolvimento e integração de pessoas, com foco na gestão de recursos humanos, dando prioridade à capacitação específica e ao treinamento para as funções pertinentes às competições de Remo dos Jogos Pan-americanos.



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



A missão da CBR para este programa foi de garantir a assimilação da ideologia, dos valores e das metas da Confederação por meio do treino adequado, sempre visando o desenvolvimento total do indivíduo. Na visão da entidade, “a preparação específica do voluntário técnico para atuar na modalidade foi considerada necessária e fundamental para o sucesso do evento na modalidade remo.” (D’Aiuto e Noronha, 2008). O desafio da qualidade por sua vez, conforme Paixão e Gândara (2004), é algo complicado tendo em vista que o consumidor está sempre à procura do deslumbre através dos serviços prestados. E no que diz respeito ao turismo, a qualidade na prestação de serviços também depende da qualidade dos equipamentos turísticos, do apoio à infraestrutura e da conexão entre o turista e o núcleo receptor.

O Ministério do Turismo (BRASIL, 2014) por sua vez promove duas ações estratégicas para capacitação profissional: uma para a estruturação da Política Nacional de Qualificação Profissional do Turismo e outra relativa a ações complementares de qualificação.

A Política Nacional de Qualificação Profissional do Turismo visa majorar a escolaridade média dos trabalhadores, além de viabilizar a entrada de jovens no mercado de trabalho, desenvolvendo suas capacidades. Esse Programa tem como objetivos:

- Baixar a taxa de rotatividade para garantir retorno no processo de qualificação e manutenção de investimentos em formação;
- Inserir maior número de jovens no setor;
- Aumentar os anos de formação formal média dos trabalhadores do setor;
- Elevar o nível de qualificação profissional dos trabalhadores do setor;
- Promover, em parceria com o setor privado, a formação continuada e progressiva dos trabalhadores.

O Ministério do Turismo acredita que, atingindo tais objetivos haverá uma melhoria na qualidade dos serviços prestados e, conseqüentemente na empregabilidade da população brasileira. Já as ações complementares, estão voltadas para cursos nos seguintes campos:

- Transportes de passageiros: taxistas, motoristas e cobradores de ônibus e motoristas de agências locadoras de veículos.
- Alimentação fora do lar: vendedores de área de circulação turística (quiosques de praias, feiras, baianas, ambulantes de alimentos, atendentes de bares e cafés de aeroportos, rodoviárias e portos) e permissionários de mercado público.
- Atendimento turístico: atendentes de Centro de Atendimento Turístico – CAT e de atrativos turísticos naturais e culturais.
- Gestão: empresários e gerentes de empreendimentos turísticos (segmento de Meios de hospedagem e Alimentos e bebidas).
- Segurança pública (policia militar, policia civil, bombeiro, guarda municipal e salva-vidas).

Além das ações citadas anteriormente, o Ministério do Turismo juntamente com o Ministério da Educação desenvolveram, em 2011 o Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego, mais conhecido por PRONATEC. O objetivo principal é “expandir, interiorizar e democratizar a oferta de cursos de Educação Profissional e Tecnológica (EPT) para a população brasileira”. O projeto prevê a oferta de oito milhões de vagas no decorrer de quatro anos (BRASIL, 2015b). O programa divide-se em quatro linhas de ação: PRONATEC Turismo Cidadão; PRONATEC Turismo na Empresa; PRONATEC Turismo Social e;



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



PRONATEC Turismo e Desenvolvimento Local. Paixão e Gândara (2004) destacam que a primazia com que o profissional executa seus serviços no turismo advém, muitas vezes, de atributos que este aprende, aperfeiçoa e desenvolve em cursos técnicos, profissionais e superiores na área. O especialista, quando bem capacitado em seus cursos, adquire uma visão mais ampla do setor e consegue compreender melhor as exigências do mercado, consequentemente ampliando suas chances de ser absorvido por ele (Paixão e Gândara, 2004).

Uma pesquisa sobre a demanda turística internacional durante a Copa do Mundo FIFA 2014 (BRASIL, 2014) abordou aspectos como o perfil do visitante, caracterização da viagem, satisfação com a viagem e intenção de retorno. Neste documento, na avaliação sobre os serviços turísticos, apesar de boa parte dos serviços turísticos terem recebido uma nota acima de 90,0 o tópico de “Atendimento no seu idioma” recebeu uma nota 58,9, consideravelmente inferior aos demais aspectos avaliados. Esse fato registra que ainda há uma falta de qualificação no fornecimento de um serviço mais personalizado ao turista, fator que influencia também em seu retorno, pois um turista satisfeito e bem atendido tende a propagar uma imagem positiva do país, retornar e gastar mais, fazendo com que novos empregos sejam criados e a comunidade local desfrute de uma renda e bem-estar maior (Paixão e Gândara, 2004).

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As oportunidades de sediar eventos deste porte já foram dadas ao Brasil e, diante das pesquisas feitas com base na realização destes megaeventos em outros países, é possível estudar os pontos fracos e fortes, positivos e negativos no quesito de prestação de serviços voltado ao público destinado a prestigiar tais espetáculos. Como visto anteriormente, o Plano Nacional de Turismo 2013-2016 visa melhorias significativas na economia a partir principalmente da realização destes eventos. Contudo, é fundamental a preparação dos profissionais e a qualificação da mão-de-obra local para que, a partir do fluxo de turistas gerado, esse crescimento venha ser real.

Além disso, para que os impactos na economia estendam-se para além do período de realização dos Jogos Olímpicos e da Copa do Mundo, a experiência vivenciada pelo turista deve ser positiva, afim de que este dissemine uma imagem positiva do país para aqueles que o cercam. A imagem passada pelo turista sobre a sua experiência para outras pessoas de seu convívio social pode estimular a vinda destes que, além da exposição mundial gerada pelos megaeventos e de todo o marketing internacional que isso proporciona, poderá contar também com a avaliação de pessoas próximas, o que aumenta muito a confiança do turista em potencial para que ele se torne um turista efetivo.

O essencial neste momento é que o Brasil volte seus esforços e crie projetos que capacitem os profissionais de turismo, com o objetivo de melhorar a qualidade dos serviços prestados nas mais diversas áreas para que este legado seja positivo e que o desenvolvimento econômico do país através da atividade turística possa ser aproveitado durante os anos seguintes.



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
— TEM 2015 —  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



## 5. REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério do Turismo. *Estudo da Demanda Turística Internacional durante a Copa do Mundo da FIFA 2014*. Brasília, ago. 2014. Disponível em: [http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/export/sites/default/dadosefatos/outros\\_estudos/downloads\\_outrostudos/Estudo\\_da\\_Demanda\\_Internacional\\_-\\_Brasil\\_-\\_Copa\\_2014\\_1.pdf](http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/export/sites/default/dadosefatos/outros_estudos/downloads_outrostudos/Estudo_da_Demanda_Internacional_-_Brasil_-_Copa_2014_1.pdf). Acesso em 20/06/2015.

\_\_\_\_\_. *Plano Nacional de Turismo 2013-2016*. Disponível em: [www.turismo.gov.br](http://www.turismo.gov.br). Acesso em 05/07/2015a.

\_\_\_\_\_. *PRONATEC Turismo*. Disponível em: <http://pronatec.turismo.gov.br/pronatec.html>. Acesso em 05/07/2015b.

BRITTO, Janaina. FONTES, Nena. *Estratégias para Eventos: Uma Ótica do Marketing e Do Turismo*. São Paulo: Ed. ALEPH (Série Turismo), 2002.

D'AILTO, Andréa; NORONHA, Júlio. O programa de gestão de voluntários técnicos do Remo para os Jogos Pan-americanos Rio 2007. IN: DA COSTA *et al* (Ed.). *Legados de Megaeventos Esportivos*. Brasília: Ministério do Esporte, 2008.

GETZ, Donald. Event tourism: Definition, evolution, and research. *Tourism Management*, v. 29, p. 403-428, 2008.

HORNE, J. The Four 'Knows' of Sports Mega-Events. *Leisure Studies*, vol. 26, n. 1, p. 81-96, 2007.

ISHY, Morupi. Turismo e megaeventos esportivos. *Revista Turismo em Análise*, São Paulo, v. 9, n. 2, nov. 1998.

MILITO, Marcelo Chiarelli; MARQUES, Sérgio; ALEXANDRE, Mauro Lemuel. Percepção do Residente em Relação a Turismo e Megaevento: análise bibliométrica de periódicos internacionais e latino-americanos. *Turismo em análise*, São Paulo, v.24, n.3, p. 482-502, Dezembro 2013

NAKANE, Andréa; VIEIRA, Francisco de Canindé gentil; RIOS, Gleiva Félix de Araújo. Voluntariado: A Essência da Hospitalidade como Fator crucial para Elevada Performance dos Megaeventos Esportivos no Brasil. *TURYDES: Revista de investigação en turismo y desarrollo local*. v.5 n. 12. Jun./Jul. 2012. Disponível em <http://www.eumed.net/rev/curydes/12/nvr.pdf>

PAIXÃO, Dario Luiz Dias; GÂNDARA, José Manoel Gonçalves. A Relação entre Formação de Recursos Humanos e o Desenvolvimento Sustentável do Turismo: uma análise da educação turística na cidade de Curitiba/PR. *Anais do V Seminário Internacional de Turismo*. Curitiba: UnicenP, 2004.

RODRIGUES, Adyr. *Turismo e Espaço*. 2ed. São Paulo: Ed. HUCITEC, 1999.

SANTOS, Rodrigo Amado dos; SOUZA, Norma de Sitta. Eventos Esportivos e Turismo: Definição de Mercado e Perspectivas de Atuação. *Revista Científica Eletrônica de Turismo*. Ano IX, n.16, Jan. 2012



SARSUR, Amyra Moyzes. Empregabilidade como uma “Nova” Gestão de Recursos Humanos. IN: BITENCOURT, Claudia (org.). *Gestão Contemporânea de Pessoas: novas práticas, conceitos tradicionais*. 2ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

TAVARES, Otávio. Megaeventos Esportivos. *Movimento*, Porto Alegre, v. 17, n.3, p.11-35, jul./set. 2011.