

GESTÃO SUSTENTÁVEL E FUNCIONAL NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO EMPÍRICO DO ARACAJU CONVENTION & VISITORS BUREAU

Eliane Avelina de Azevedo Sampaio²³; Fabiana Almeida da Silveira²⁴

EIXO TEMÁTICO: Gestão de Destinos Turísticos: Sistemas, Processos e Inovação (DTPI)

Resumo:

O objetivo geral nesse estudo é discutir a gestão sustentável e funcional bem como as atuais políticas e práticas no modelo de gestão dos recursos humanos do Aracaju Convention & Visitor Bureau (AJUCVB), sua interação com a cultura organizacional e consequentes implicações para a eficácia da organização, a fim de observar se estão alinhadas às premissas do desenvolvimento sustentável. No tocante a metodologia, é uma pesquisa de natureza teórico/empírica com abordagem qualitativa e objetivo exploratório/descritivo, tendo como principal instrumento de coleta de dados a pesquisa bibliográfica, e a realização de entrevistas semiestruturadas. Quanto aos resultados, percebe-se que a cultura organizacional do Aracaju Convention é orientada para os recursos humanos, muito embora tenha sido percebido uma necessidade de maior desenvolvimento de estratégias de conscientização sustentável da própria gestão.

Palavras-chave: gestão sustentável, práticas organizacionais, recursos humanos.

1 Introdução

Os principais aspectos da diferenciação entre empresas são estabelecidos pelo modelo de gestão e estão intimamente relacionados com o desenvolvimento da cultura organizacional a medida em que impacta diretamente no seu desempenho. Neste sentido, é relevante o delineamento do modelo de gestão, uma vez que todo gestor deve possuir capacidades para identificar as particularidades a serem desenvolvidas e/ou mensuradas dentro do ambiente organizacional, buscando promover e incentivar a participação, capacitação, envolvimento e desenvolvimento dos funcionários, a humanização das empresas e, sobretudo,

o alinhamento com as práticas sustentáveis.

No atual cenário, o discurso acerca das novas formas de gestão voltadas para a sustentabilidade tem sido cada vez mais dirigido aos Stakeholders, ao mercado consumidor, aos concorrentes, aos parceiros, às organizações não-governamentais (ONGs) e aos órgãos governamentais (SANTOS, 1992) (CLARO et al., 2008).

É possível encontrar empresas e/ou organizações em diferentes estágios de amadurecimento interno do conceito da sustentabilidade empresarial, mas há um consenso global de que não há mais como desenvolver uma atividade econômica sem considerar seus impactos sociais e

23 Especialista em planejamento do Turismo na Universidade Federal de Sergipe-UFS; Discente no Mestrado Profissional em Turismo do Instituto Federal de Sergipe; Bacharel em Turismo/UFS; Técnica em Hotelaria/IFS. Membro do Grupo de pesquisa Inova.Tur/CNPQ. E-mail: elianeavelina@yahoo.com.br

24 Discente no Mestrado Profissional em Turismo do Instituto Federal de Sergipe; Pós-graduada em planejamento do Turismo na Universidade Federal de Sergipe-UFS; Bacharel em Turismo/Universidade Tiradentes-UNIT. E-mail: fabianasilveirabr@yahoo.com.br

ambientais, tanto interno como externos. Desta forma, uma organização deve promover o engajamento com a temática, enquanto principal responsável por disseminar a cultura, valores e informações.

Assim sendo, no artigo em tela, o objetivo é discutir a gestão sustentável e funcional, bem como as atuais políticas e práticas no modelo de gestão dos recursos humanos do Aracaju Convention & Visitors Bureau, e a sua interação com a cultura organizacional, e consequentes implicações para a eficácia da organização, observando se estão adequadas às premissas do desenvolvimento sustentável.

A pesquisa ora proposta, tem como espaço de análise o Aracaju Convention & Visitors Bureau, que é uma estrutura independente, não governamental, apartidária, sem fins lucrativos, com a missão de promover o desenvolvimento econômico e social do destino turístico que representa, através do incentivo e fomento no planejamento, promoção, apoio, captação e geração de eventos e incentivo ao turismo de entretenimento e lazer para destinos em formação e consagrados. Na cidade de Aracaju, tem como principal missão “Promover a cidade Aracaju e os pontos turísticos do estado de Sergipe, com foco voltado para a realização, captação e apoio a eventos”.

Os Conventions & Visitors Bureau são ainda um campo muito pouco estudado na área do turismo internacional e nacional, mesmo se tratando de umas das principais áreas estratégicas para o marketing de destinos ou de lugar, e da mesma maneira um dos principais instrumentos de desenvolvimento turístico de muitas cidades situadas no Brasil e no exterior, além da efetiva geração real de empregos diretos, indiretos e de novos negócios para diversas regiões.

É importante ressaltar, que a elaboração do mesmo se justifica pela necessidade de verificar se a gestão de recursos humanos no Aracaju Convention & Visitors Bureau tem suas práticas alinhadas ao conceito de sustentabilidade organizacional, estando ciente de que o ambiente organizacional incide diretamente no desempenho dos seus atores para realização das atividades de captação de eventos e geração de negócios. Destarte, torna-se relevante a análise de uma organização que é vinculada diretamente ao trade turístico da cidade de Aracaju/Se, como forma de emoldurar uma análise, com vistas a possíveis intervenções que propiciem um melhor engajamento desta com o desenvolvimento da atividade turística.

2 Metodologia

A pesquisa tem natureza teórico/empírica, e apresenta

objetivo exploratório/descritivo na construção do diálogo com a literatura especializado. A abordagem ao problema foi realizada de modo qualitativo, baseado no que diz Prodanov e Freitas (2013). Quanto aos procedimentos técnicos, foi realizada a pesquisa bibliográfica a partir de artigos científicos, dissertações de cunho acadêmico, teses e etc., pautadas nas temáticas: recursos humanos, gestão de pessoas e sustentabilidade nas organizações.

Empreendeu-se na investigação a utilização de entrevistas semiestruturadas, com perguntas abertas, abordando os seguintes pontos: estrutura organizacional do Aracaju Convention, principais deficiências, principais pontos positivos e negativos para o bom andamento da gestão de pessoas. Os atores sociais sujeitos da investigação foram quatro funcionários que estão hoje desempenhando as funções nos seguintes cargos: 1-diretor presidente, 1-coordenadora de captação de eventos, 1-setor de comunicação, 1-setor Financeiro.

3 Resultados e Discussões

3.1 Gestão Funcional e Sustentável nas Organizações

Diante de um mercado competitivo, o que irá diferenciar uma empresa de todas as outras são as pessoas que nela trabalham e que tem o poder de prestar ou não um serviço com excelência e qualidade. Com isso, uma organização deve apostar nas práticas sustentáveis, sendo elas ambientais e/ou sociais, estando cientes que estas são as forças motrizes capazes de gerir um negócio com qualidade e competitividade no mercado.

Dessa forma, a gestão de pessoas (GP) passa a ser vista como vital no alcance da vantagem competitiva, o que também é um dos objetivos da gestão sustentável. Logo, lidar com esse paradoxo cria a necessidade de olhar para a gestão de pessoas a partir de uma perspectiva mais a longo prazo, ou seja, sustentável (EHNERT et al., 2015).

Assim sendo, se uma organização quer ser sustentável em longo prazo, precisa investir para que todas as áreas de sua empresa estejam alinhadas com as diretrizes da sustentabilidade, tendo a gestão de pessoas como foco primordial para a realização dessas mudanças.

Além de compreender que os trabalhadores de uma empresa fazem parte do pilar social interno da mesma e que são eles quem realizam, de forma ativa, as ações que as levarão a se tornarem sustentáveis, ainda há de se reconhecer que a crescente concorrência requer um

desenvolvimento do potencial interno das organizações, já que são as pessoas que mantêm o sistema administrativo em operação.

De acordo com Dias et al. (2014), a governança corporativa, a gestão ambiental, a sustentabilidade e o desenvolvimento sustentável são algumas das principais mudanças que ganharam expressão no cenário organizacional a partir da década de 1980. Ademais, no referido estudo, os autores confirmam que existe uma falta de consenso por parte dos teóricos e estudiosos a respeito das definições do termo sustentabilidade. Embora originalmente, a sustentabilidade parece se concentrar em proteger o meio ambiente natural. Ao longo do tempo, a construção do conceito foi ampliada para considerar os impactos sociais, em geral, incluindo definições no âmbito de mercado através da inclusão de aspectos sociais e ambientais nas atividades fins e nas interações com os stakeholders, evidenciando, em suma, a preocupação com as gerações futuras.

A consideração de alguns fatores é importante para a implementação da sustentabilidade organizacional. Primeiramente, não basta realizar melhorias somente incrementais, é imprescindível uma mudança cultural, ou seja, a sustentabilidade organizacional precisa ser sistematicamente integrada a todas as atividades organizacionais.

De acordo com Valente (2012), a sustentabilidade necessita representar um novo modo de agir da organização e não apenas ser entendida como práticas isoladas voluntárias e respostas às exigências dos stakeholders. E, segundo, para se pensar em sustentabilidade organizacional é fundamental reconhecer o papel das pessoas e sua autonomia frente ao trabalho, além de reconhecer

e valorizar a rede de relacionamentos pessoais da qual uma decisão organizacional é dependente e sofre influência (MUNCK et al., 2012).

Nas considerações dos autores Fernández et al. (2003), eles mostram que a cultura organizacional também pode facilitar a adoção de uma estratégia que incentive a formação de stakeholders internos com atitudes proativas em relação a práticas ambientais. Destaca-se, ainda, as contribuições de Jabbour e Santos (2008), que sugerem um modelo teórico de gestão de recursos humanos para desenvolver organizações sustentáveis, construído a partir de evidências empíricas e de constatações da literatura.

Assim, tanto a sustentabilidade organizacional quanto as práticas da área de gestão de pessoas voltadas a essa temática tornam-se fatores primordiais para a geração de valor das organizações e suas possíveis vantagens competitivas frente aos concorrentes.

3.2 Gestão Sustentável e Funcional no Aracaju Convention & Visitors Bureau

Tomando como base as questões relevantes na relação recursos humanos e gestão sustentável, elaborou-se um quadro com os principais resultados obtidos através das entrevistas conforme mencionado na metodologia. As pesquisas foram realizadas com quatro funcionários do Aracaju Convention, a fim de compreender o tipo de gestão, bem como sua funcionalidade e sustentabilidade para os profissionais e o ambiente em que estão inseridos.

Quadro 1 - Síntese dos resultados das entrevistas.

PERGUNTAS	COMPILAÇÃO DAS RESPOSTAS
A empresa faz distinção entre sexo feminino e Masculino para o desempenho de funções?	Todos responderam não, a empresa não faz distinção quanto ao gênero.
Estão satisfeitos com remuneração e as condições de trabalho?	Entendem que há um momento de ajuste financeiro o que impossibilita aumento salarial, e acreditam que esse quadro instável vai melhorar. Em sua maioria acham agradáveis as condições de trabalho. Dois respondentes sugeriram algumas melhorias.
Existe Sazonalidade e trabalho ocasional?	Somente para os serviços que são terceirizados.

Estilo de administração	-Existe um satisfatório comprometimento com o treinamento; O gestor direto preocupa-se em manter no seu quadro de funcionários com pessoas qualificadas para exercerem as suas funções;
Treinamento e desenvolvimento pessoal	-O gestor direto incentiva a participação de todos os funcionários em cursos, palestras e etc. -Realizam viagens de imersão para conhecer a realidade de outros conventions.
Satisfação no emprego	-Os funcionários mostram-se satisfeitos com trabalho, embora indiquem uma sobrecarga com relação a desvios de funções.
Relações entre empregados e o trade Turístico mantenedor Existem práticas alinhadas com o meio ambiente?	-Existe um bom relacionamento com os mantenedores, mas alguns respondentes alegaram a necessidade de ampliar o número de visitas, para estreitar o relacionamento. -Todos responderam sim. Por incentivo da gestão os funcionários adotaram às práticas de reutilização de folhas para rascunho. -Não fazem uso de copo descartável no dia a dia.

Fonte: Autores, 2018.

As informações obtidas através da realização das entrevistas foram bem satisfatórias, e implicou também na identificação de algumas problemáticas, principalmente em relação ao quadro de funcionários muito restrito e a pouca verba destinada para algumas ações.

Através das entrevistas foi possível identificar que os profissionais que fazem parte do Aracaju Convention & Visitors Bureau são parceiros, e se empenham com esforço, dedicação, responsabilidade, comprometimento, riscos etc., e que obtêm pessoalmente seus retornos através do salário, crescimento profissional, etc. No que pese ao fomento do turismo, percebe-se que os funcionários ligados diretamente a captação de eventos tem um empenho satisfatório, mas que poderia ser melhorado com a ampliação do quadro de funcionários para realizarem em conjunto essas tarefas, e não terem desvio de função.

Apesar do Aracaju Convention ter uma cultura democrática e bem participativa, e da equipe trabalhar e estar satisfeita em muitos aspectos, foi possível perceber que no tocante a motivação eles ainda precisam de alguns estímulos e projetos que possam contribuir de maneira satisfatória para fomentar positivamente esse ambiente, pois eles se mostram receosos no tocante ao quadro reduzido de funcionários, e acreditam que com o aumento do número de funcionários terão melhores resultados.

Os fatos citados permitem considerar que é necessário a criação de estratégias que melhorem a gestão do Aracaju Convention, sobretudo na ampliação do quadro de funcionários, afim de que se ampliem as ações para a captação de eventos e geração de negócios no turismo no estado.

4 Conclusão

Não restam dúvidas de que a medida em que avançam as décadas, a ideia de crescimento contínuo e utilização dos recursos de forma desmedida tem cada vez mais cedido espaço para uma nova modelagem de negócios que tem incorporado práticas sustentáveis. Nesse processo, a gestão de pessoas é o principal responsável por desenvolver nas organizações uma cultura orientada para essas práticas.

Com o desenvolvimento da pesquisa foi possível concluir que a cultura organizacional do Aracaju Convention é orientada para os recursos humanos, muito embora tenha sido percebido uma necessidade maior do desenvolvimento de estratégias de conscientização sustentável da própria gestão, iniciando com a organização e desenho de cargo com as atribuições e responsabilidades de cada colaborador. Ademais, as mudanças de hábitos e o entendimento de que todos são responsáveis pelos recursos, participando com satisfação das ações e projetos propostos, influenciarão sobremaneira nos resultados sustentáveis internos.

Referências

AAKER, David A. **Administração estratégica de mercado**. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ALBUQUERQUE, Soraya Sousa. **Turismo de Eventos- A importância dos Eventos para o desenvolvimento de turismo**. Editora UNB, 2004.

CLARO, Piscila Borin de Oliveira; CLARO, Danny Pimen-

tel; AMÂNCIO, Robson. Entendendo o conceito de sustentabilidade nas organizações. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v.43, n. 4, p. 289-300, 2008.

DIAS, Valéria da Veiga; SCHUSTER, Marcelo da Silva; BATTISTELLA, Luciana Flores; TALAMINI, Edson. Gestão sustentável: desafios ou oportunidades em organizações internacionalizadas?. **Revista Brasileira de Administração Científica**, Aquidabã, v.5, n.1, p.96110, 2014. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.6008/SPC2179-684X.2014.001.0006>.

EHNERT, Ina; PARSA, Sepideh; ROPER, Ian; WAGNER, Marcus; MULLER-CAMEN, Michael. Reporting on sustainability and HRM: a comparative study of sustainability reporting practices by the world's largest companies. **The International Journal of Human Resource Management**, p. 121, 2015. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/09585192.2015.1024157>.

FERNÁNDEZ, Esteban; JUNQUERA, Beatriz; ORDIZ, Mónica. Organizational culture and human resources in the environmental issue: a review of the literature. **The International Journal of Human Resource Management**, v.14, p. 634-656, 2003.

FLEURY, Maria T. Leme. Estórias, mitos, heróis - cultura organizacional e relações de trabalho. **RAE - Revista de administração de empresas**. Rio de Janeiro, v.27, n.4, out/dez. 1987.

JABBOUR, Charbel José Chiapetta; SANTOS, Fernando Cesar Almada; FONSECA, Sergio Azevedo Fosenc; NAGANO, Marcelo Seido. Green teams: understanding their roles in the environmental management of companies located in Brazil. **Journal of Cleaner Production**, v. 46, p. 58-66, 2013.

MUNCK, Luciano. BORIM-SOUZA, Rafael; ZAGUI, Cristiane. **A gestão por competências e sua relação com ações voltadas à sustentabilidade**, REGE, v. 19, n. 3, p. 371-389, 2012.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani César de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. – 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SANTOS, Neusa Maria Bastos F. **Impacto da cultura organizacional no desempenho das empresas, conforme mensurado por indicadores contábeis - um estudo interdisciplinar**. São Paulo, 1992. Tese (Doutorado), Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

SCHULER, Vaniza de Lima; CÉSAR, Pedro de Alcântara Bittencourt. **Conventions & Visitors Bureau e sua Formação no Brasil**. Rosa dos Ventos, v. 6, p. 229-246, 2014.

VALENTE, Mike. Theorizing Firm Adoption of Sustainability. **Organization Studies**, v. 33, n.4, p. 563-591, 2012.

VERGARA, Silvia Constant; BRANCO, Paulo Durval. Empresa humanizada: a organização necessária e possível. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n.2, p. 20-30, 2001.

VILLELA, Márcia. Captação de eventos internacionais. **Revista de Eventos**. São Paulo, Cia. Comunicação, ano 2, nº 4, p. 11, 2000.