



Vol 3, Nº 8 (septiembre/setembro 2010)

## **EVENTOS: ALGUMAS CONSIDERAÇÕES SOBRE SMMP – STRATEGIC MEETINGS MANAGEMENT PROGRAM**

Elizabeth Kyoko Wada  
[ewada@uol.com.br](mailto:ewada@uol.com.br)

### **RESUMO**

Este trabalho traz resultados parciais da pesquisa empírica realizada para compreender o que é *SMMP – Strategic Meetings Management Program*. Além da pesquisa bibliográfica, houve observação assistemática em trinta e três eventos que contemplaram o tema, de fevereiro de 2008 a julho de 2009, bem como discussões em grupo de pesquisa. A forma de produção do conhecimento é extradisciplinar; há sinais de potencial desenvolvimento no Brasil, por dados da ICCA; é passível de se adequar a processos de gestão nas empresas que se disponham a consolidar suas despesas de eventos a fim de conhecer quais são seus gastos totais nessa rubrica, partam para a criação e implantação de uma política para eventos e disponibilizem as ferramentas necessárias para que seus colaboradores passem a utilizar seu tempo em atividades para as quais foram selecionados e contratados.

Palavras-chave: Eventos. Gestão. Turismo de Negócios.

### **ABSTRACT**

*This article brings considerations after an empirical research that was conducted to have a better understanding of SMMP – Strategic Meetings Management Program. The first step was a bibliography research in books, scientific journals and websites. There were also discussions in the research group. The following steps were observations in thirty-three meetings where the core discussion was the importance*

*of corporate meetings. The knowledge body is achieved in an extradisciplinary way, with the market going ahead the academic field. There is potential to grow in Brazil, as showed by the statistics presented by ICCA; meetings may be inserted in the management processes of the companies that agree to consolidate the meeting expenses, that would like to implement meeting policies and would provide the proper technological tools in order to have the professionals handling the core activities for what they were selected and hired.*

*Keywords: Meetings. Management. Business Travel*

## **INTRODUÇÃO**

Este trabalho tem o propósito de trazer reflexões sobre a gestão de eventos empresariais e é resultado parcial de pesquisa empírica, de caráter exploratório, com formulação de quadro conceitual e teórico respaldado por levantamento bibliográfico nas áreas de turismo, hospitalidade e administração.

O que é SMMP – *Strategic Meetings Management Program*? Este foi o problema identificado, que permitiu selecionar as variáveis “conceito de eventos empresariais”, “receita”, “modelos de gestão”. Consideraram-se os pressupostos de que é um segmento que existe e avança num cenário de produção de conhecimento extradisciplinar; gera um fluxo significativo de negócios e é passível de gestão nas organizações.

O levantamento bibliográfico teve como objetivos conhecer as discussões a respeito das variáveis e compor o referencial teórico da pesquisa. Snowden e Boone (2007) trouxeram propostas para o marco conceitual na tomada de decisões estratégicas por líderes de cada organização. Boone (2001), por intermédio da comunicação e da interação que ocorrem em eventos, aborda a importância da apresentação do conteúdo de cada encontro, com a inserção do conceito de design em eventos; a partir de 2009, passou a tratar dos quatro elementos de valor estratégico para reuniões e eventos – gestão do portfólio de eventos da organização, design do evento, mensuração e logística avançada. Vanneste (2008) trata de arquitetura de eventos e quatro instâncias de atuação – identificar objetivos, desenhar o evento, realizar o encontro, mensurar resultados. Phillips, Myhill e

Mcdonough (2008) trataram de ROI – *Return on Investment* – e a adaptação de metodologia para aplicação em eventos estratégicos.

A pesquisa de campo foi realizada com observação simples, participante, respeitada a lista de observação de Selltitz et alli (1974, p. 234-235): os participantes, a situação, o objetivo, o comportamento social, frequência e duração. O correspondente registro escrito teve como base as anotações minuciosas realizadas ao longo dos eventos.

A observação assistemática ocorreu de fevereiro de 2008 a julho de 2009, em eventos do setor: LACTTE (*Latin American Corporate Travel and Technology Exchange*), São Paulo (2008 e 2009); ACTE (*Association of Corporate Travel Executives*), São Paulo (2008), Cidade do México (2008), Roma (2008) e Washington (2008 e 2009); NBTA (*National Business Travel Association*), Los Angeles (2008); MPI (*Meeting Professionals International*), São Paulo (2008 e 2009 – quatro seminários), CLC (*Chapter Leaders Conference*), Fort Worth (2009) e os WEC (*World Education Congress*), Las Vegas (2008) e Salt Lake City (2009); Comitê de Turismo & Negócios da Câmara Americana de Turismo, São Paulo (2008 e 2009 – cinco seminários); Comitê de Turismo da Câmara Britânica, São Paulo (2009); Alatur, São Paulo (2008 e 2009, oito eventos) e Campinas (2009); SENAC, Piracicaba (2009); FIC, Fortaleza (2008) e *Universidad San Martin de Porres*, Lima (2008). Também ocorreu a observação participante na realização das pesquisas sobre o setor de eventos que teve como universo as empresas listadas nas Melhores & Maiores da revista Exame (2007 e 2008), além dos critérios de decisão para a realização de eventos nos segmentos farmacêutico e financeiro (2008 e 2009); os estudos foram conduzidos por empresa de análise de mercado.

No caso dos eventos, houve a inscrição em cada um deles, para que ocorresse a aceitação do pesquisador como participante; a frequência a todas as atividades previstas; a resposta às avaliações solicitadas e, quando fosse pertinente, a intervenção na forma de palestra, apresentação, moderação ou o papel que fosse solicitado pela organização de cada encontro.

A observação participante na realização de pesquisas por empresa especializada em análise de mercado fez-se por meio de participação em cinco

reuniões para estabelecimento do método, do universo, dos instrumentos de pesquisa utilizados, o roteiro de entrevista para a etapa qualitativa e o questionário da fase quantitativa. Depois da coleta de dados, houve três encontros para a análise e a preparação do sumário executivo, apresentado em evento MPI, em março de 2008. O mesmo processo ocorre entre maio e outubro de 2009, com nova aplicação da pesquisa cujos resultados estarão disponíveis em outubro de 2009.

A compreensão do tema se ampliou com discussões no grupo de pesquisa Gestão de Negócios em Hospitalidade, que o trabalha em uma de suas linhas de pesquisa; os encontros ocorreram mensalmente em São Paulo (2008 e 2009), com a participação de docentes, discentes e profissionais do mercado.

## 1. ALGUMAS QUESTÕES

A Organização Mundial do Turismo (OMT) – traz três propósitos de viagem: lazer, recreação e férias; negócios e atividades profissionais e outros (incluindo visitas a amigos e parentes, saúde, peregrinações religiosas (GEE e FAYOS-SOLÁ, 2003, p. 101).

Apesar da possibilidade de se considerar Turismo de Eventos como um segmento, este estudo contempla eventos empresariais, portanto, interpreta Eventos como um dos componentes de Turismo de Negócios.

O Turismo de Negócios é controverso em sua denominação, já que o senso comum relaciona turismo a viagens de lazer. Os profissionais do setor demonstram desconforto no uso da expressão e preferem Viagens Corporativas ou Viagens de Negócios, evitando o vocábulo turismo. Em inglês, as expressões mais comuns são *Business Travel Industry* para o setor; *Travel Management* para o processo de gestão; *Travel Manager* para o gestor da verba de viagens; *Travel Management Company – TMC* para a agência de viagens especializada em atendimento a empresas. Nos eventos do setor, percebe-se que há ênfase na gestão de viagens individuais e a discussão atual é sobre a incorporação (ou não) da gestão de verbas de eventos empresariais nas atribuições do *travel manager*. Esse, por sua vez, distancia-se cada vez mais da prestação de serviços aos clientes internos e adota práticas de *procurement* ou compras.

Poucos são os profissionais que externam alguma preocupação com a denominação, além da negativa para a imagem de ócio trazida pelo vocábulo turismo.

A expressão viagens de negócios fica cada dia menor para traduzir a imensa constelação de atividades envolvidas num processo que começa na hora que um profissional coloca os pés – literal e virtualmente – fora das instalações da empresa. O que no passado não tão remoto se resumia ao clássico tripé agência-companhia aérea-hotel, hoje se sofisticou de tal forma que não raro as despesas realizadas em nome das corporações encontram dificuldades para ser classificadas contabilmente. Na falta de uma definição mais completa, vamos convencionar que viagens de negócios é parte desse elástico universo que incorpora qualquer gasto externo realizado por um empregado a serviço da empresa e aceito como legítimo, e devidamente reembolsado no final do processo. (STEINBERG, 2008, p. 10)

Apesar da colocação de Steinberg, o turismo de negócios é tema tratado com base na cadeia produtiva mais visível e as companhias aéreas, hotéis e agências são os elos que continuam mais evidentes, acrescidos de meios de pagamento e transporte local, notadamente locadoras de automóveis.

Há fatores que não figuram nos questionamentos que surgem ao tratar do tema, mas que influenciam diretamente na realização de uma viagem de negócios, seja individual e, sobretudo, para participação em eventos, como o caso de vistos:

Como um dos países “exportadores” de imigrantes ilegais é justamente o Brasil, os governos norte-americano e canadense possuem políticas de concessão de vistos para brasileiros bastante complexas e dispendiosas. ... O aparato é montado justamente com o propósito de reduzir a probabilidade de indivíduos que apresentem características socioeconômicas que os tornem mais propensos a se tornarem imigrantes ilegais, de ingressarem em território norte-americano.

No Brasil, não existe preocupação semelhante...Todavia, a política externa em voga, através do exercício do “direito à reciprocidade”, aponta que a concessão de vistos para turistas norte-americanos e canadenses será tão ou mais complicada que as concessões de vistos desses dois países para o cidadão brasileiro. (ESPIRITO SANTO JR., 2006, p. 112)

A ICCA – *International Congress and Convention Association* – divulgou seu ranking anual, em maio de 2009. O Brasil ocupa o sétimo lugar e realizou, em 2008, 254 eventos internacionais dentro dos critérios definidos pela ICCA (eventos itinerantes, com periodicidade fixa e no mínimo 50 participantes). São Paulo é, pela

segunda vez consecutiva, a cidade das Américas que mais recebeu eventos internacionais, passando da 23ª para a 12ª posição no ranking mundial. Rio de Janeiro, Foz do Iguaçu, Porto Alegre, Salvador, Brasília, Belo Horizonte, Florianópolis, Recife, Fortaleza e Campinas são as outras cidades brasileiras que figuram no ranking que computa as cidades que realizaram, no mínimo, cinco eventos internacionais em 2008.

Tais dados, associados a uma “glamorização” de eventos por intermédio da mídia que retrata estilo de vida e eventos sociais, faz com que boa parte dos alunos de cursos de Turismo, Hotelaria e afins diga que gostaria de trabalhar nesse segmento.

## **2. SMMP – STRATEGIC MEETINGS MANAGEMENT PROGRAM**

Identificaram-se duas propostas para SMMP, uma liderada por NBTA – *National Business Travel Association* – e outra conduzida por MPI – *Meeting Professionals International*.

Nos eventos das duas entidades, que compuseram parte da pesquisa de campo, com a observação participante, nota-se um discurso de integração, com um embate nos bastidores para assumir a posição de liderança no setor.

O elemento comum, nas duas propostas, é a necessidade de consolidação das despesas relativas a eventos nas organizações. Na atualidade, há uma pulverização dos gastos que ora aparecem como treinamento, como marketing, como viagem, como representação, entre outros. Não há como propor qualquer critério de gestão sem a clareza do tamanho do universo a ser gerenciado. Em diversas empresas, há o subterfúgio de realizar reuniões, treinamentos e outros encontros utilizando a “sobra de orçamento” de algum outro conceito. A consolidação de despesas, ou o conhecimento do investimento total em eventos – antes, durante e depois de sua realização – traz outra etapa: a criação de uma política de eventos e correspondente necessidade de profissionalização.

Na pesquisa realizada por empresa de análise de mercado, entre as 500 Melhores e Maiores Empresas listadas pela revista Exame em 2008, aferiu-se que somente 12% da amostra tinham um departamento dedicado a eventos, ou seja,

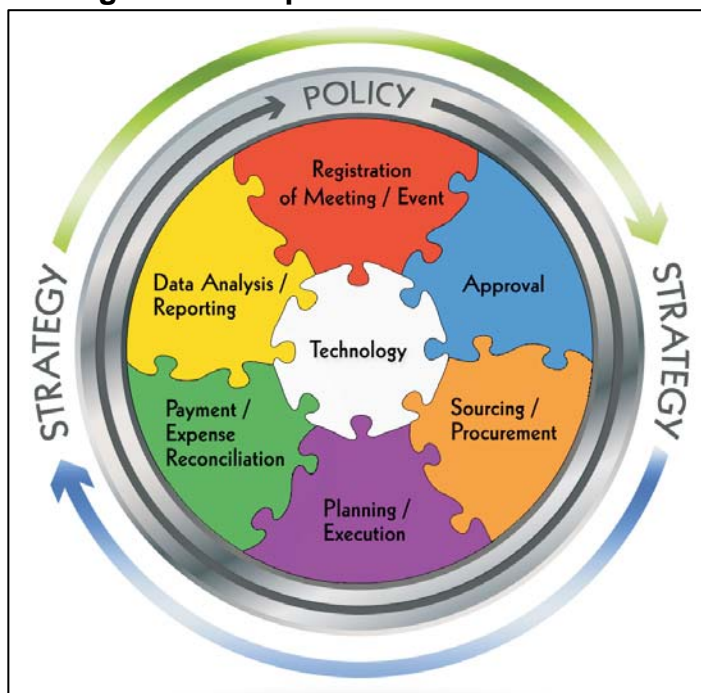
88% de organizações com uma média de 5.600 colaboradores realizavam seus eventos com profissionais que tinham também responsabilidades em marketing (54%), recursos humanos (19%), comercial (6%), presidência (6%), entre outros. Tais pessoas, em 43% dos casos, ocupavam a posição de analistas, com curso superior, alguma especialização em eventos ou outra pós-graduação.

Nos trinta e um encontros observados, há a presença recorrente dos temas “como comprovar a relevância de eventos como alavanca de negócios?” (presença na agenda de vinte dos trinta e um eventos) e “como assegurar seu lugar na mesa de decisões?” (presença na agenda de vinte e dois dos trinta e um eventos).

Nota-se, pelo conteúdo dos eventos do setor, em 2008 e em 2009, que há algumas preocupações claras e algumas “agendas ocultas”. Evidencia-se que a pressão exercida para redução de despesas traz a necessidade imediata de controle de verbas e clara demonstração de alcance de objetivos. Não há encontro em que ao menos um dos palestrantes deixe de esclarecer que a fase do “evento de sucesso, pois todos adoraram” ou do “deu tudo certo, o chefe saiu bêbado e satisfeito” são parte do passado. A questão abordada indiretamente é o esvaziamento do papel de gestor em viagens – *travel manager* – após a absorção, por parte de compras – *procurement* – das etapas de negociação e de contratação; há necessidade premente de encontrar novos papéis para tais profissionais e uma das possibilidades é a gestão dos eventos empresariais.

NBTA – *National Business Travel Association* - que representa gestores de viagens, trabalha com um núcleo de sete elementos, normatizados por políticas das empresas, que, por sua vez, estão alinhadas às estratégias da organização:

**Figura 1: Componentes de SMMP – NBTA**



Fonte: NBTA - Groups & Meetings Committee, 2008, p. 1

O Comitê de Grupos e Eventos lista cinco etapas para a implantação de SMMP:

**DEFINIR** – Elaborar o texto do problema/oportunidade, incluindo a abrangência ou escopo de sua iniciativa. Elaborar uma lista de *stakeholders* e identificar um executivo que atue como “patrocinador/tutor”.

**MENSURAR** – Comece a conversar com os *stakeholders* para determinar o estado atual de itens como gastos, processos, políticas e equipes envolvidas no planejamento de eventos. Faça perguntas aos líderes de negócio e aos “donos de verbas” de eventos; faça enquetes; procure dados por intermédio de Finanças, T&E (*travel & entertainment*) e faturas de cartões de crédito; peça dados a seus fornecedores/hoteleiros.

**ANALISAR** – Identifique oportunidades de ações para redução de custos, eficiência dos processos e limitação de riscos. Determine o custo da implantação de SMMP versus os benefícios.

**CONSTRUIR** – Engaje *stakeholders* para que troquem conhecimento e idéias. Dissemine o sucesso obtido por outras empresas. Desenvolva um mapa do processo, com a documentação de suporte. Prepare um *business case* que inclua o estado atual, o cenário futuro, as eventuais lacunas de dados e a análise de custo-benefício. Determine prioridades – como e onde começar.

**IMPLANTAR** – Educar, “vender” a idéia, manter e desenvolver o novo entorno. É fascinante!

Nota: Quem já aplicou o processo SMMP desdobrou tarefas em ações passíveis de gestão, em geral mensuráveis. Em grandes organizações,



estima-se que a adoção de 100% leve de três a cinco anos. (NBTA - GROUPS & MEETINGS COMMITTEE, 2008, p. 1 e 2, tradução nossa)

No Brasil, para fomentar a discussão de SMMP-NBTA, houve, em 2006, a publicação do Programa Estratégico de Gestão de Eventos, com a distribuição de 3.000 exemplares. O posicionamento de SMMP-NBTA é de gestão estratégica de eventos, ou seja, da verba total alocada por uma empresa para tais ações.

A abordagem de MPI – *Meeting Professionals International* – a respeito de SMMP se respalda no Modelo de Parceria (*Partnership Model*).

Reestabelecer a confiança numa era de falências como as ocorridas em Enron e WorldCom é vital no Modelo de Parceria. Construir, evoluir e fazer crescer um programa de gestão de eventos estratégicos que genuinamente envolva *stakeholders* externos, no qual o organizador de eventos atue como um facilitador para a reconstrução da confiança – na contrapartida assegura a esse profissional um assento na mesa de decisões e o reconhece como ente apto à construção do consenso...

Negócios sempre estarão respaldados em relacionamento e cada empresa precisa mapear sua própria estratégia para construir ou reconstruir confiança como parte do Modelo de Parceria. Organizadores de eventos têm papel fundamental nesse processo. Na essência, programas de Gestão de eventos estratégicos facilitam a transição de encontros que seriam simples commodities para soluções com valor agregado, em organizações visionárias. (MEETING PROFESSIONALS INTERNATIONAL'S GLOBAL CORPORATE CIRCLE OF EXCELLENCE, 2005, p. 10, tradução nossa)

Nesse mesmo modelo, há a menção de que eventos orientam negócios em diversos cenários críticos:

- Reúnem pessoas e mantêm relações profissionais fundamentais.
- A mensagem chega aos colaboradores, clientes e outros *stakeholders*, como os acionistas.
- Demonstram influência estratégica.
- Estabelecem métodos de controle de gastos e de controle de desperdício.
- Provêem acesso a informações-chave, por intermédio de tecnologia.
- Proporcionam promoção e proteção à marca.
- Aprimoram habilidades de negociação e proposições que tornem atrativos os atributos considerados no foco do evento.
- Maximizam o investimento por meio do uso adequado de comunicação dirigida.

- Permitem compartilhar o novo processo com colaboradores, com treinamento, para que possam constatar as oportunidades de economizar, além de outras métricas de eficiência.
- Influenciam a *performance* de colaboradores.
- Proporcionam oportunidades de redução de custos, duplicidade de despesas e ROI (*Return on Investment*), com impacto positivo na linha de resultados. (MEETING PROFESSIONALS INTERNATIONAL'S GLOBAL CORPORATE CIRCLE OF EXCELLENCE, 2005, p. 6, tradução nossa)

O Modelo de Parceria surge em contexto de realidade vivido no hemisfério Norte, mas gradativamente chega a países como o Brasil, especialmente em empresas internacionais que adotam e seguem normas globais.

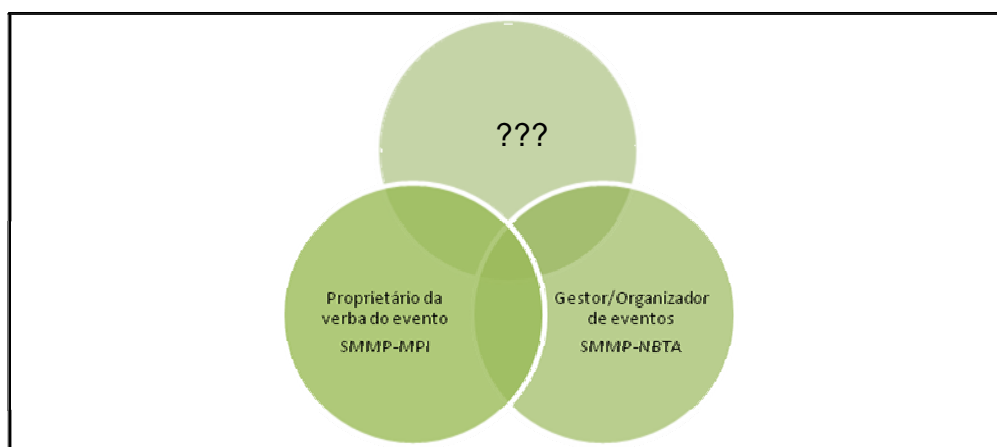
- Regulamentação e governança corporativa: as influências de Sarbanes-Oxley (lei de 2002), nos Estados Unidos, e Safe Harbour, na Europa, dentre outros, enfatizam a importância da comunicação e compartilhamento de informação para *stakeholders* internos e externos.
- Governança pessoal em projetos e tarefas a cumprir: no ambiente do Modelo de Parceria, o trabalho de cada um é importante, o que contribui para a melhora de *performance* do conjunto.
- Conscientização de custos diretos e indiretos: além das constantes preocupações com questões de segurança (como o terrorismo), o aumento de *commodities* (petróleo, seguro-saúde) e impactos de desastres naturais (furacões, terremotos), as empresas estão muito mais atentas a qualquer fator que ameace seus resultados.
- Ferramentas tecnológicas e sua evolução: como a tecnologia aumenta a conectividade e a produtividade em escala global, empresas passam a vislumbrar oportunidades de crescimento de seus negócios em proporções impensáveis no passado recente.
- Globalização: empresas conduzem negócios entre diferentes culturas na Europa, Ásia e em outras regiões do planeta, colocando mais ênfase na confiança cultura da comunicação e fazendo com que relacionamentos pautados em credibilidade sejam vitais.
- Consolidação e mensuração de crescimento de empresas: como muitas companhias se fundem ou combinam operações, parcerias são alteradas e reorientadas a fim de atender a objetivos organizacionais novos ou revisados.
- Mudança de gestão em corporações: mudanças na composição e nas atribuições de *C-Level* (grupo gestor de topo – em inglês, as funções começam com C – CEO, CFO, CDO, CTO), podem alterar a forma como o departamento de eventos orienta suas parcerias estratégicas.
- Dados de clientes – privacidade regulamentada nos Estados Unidos e no Canadá: novas regulamentações afetam substancialmente a forma como empresas podem fazer negócios, requerendo esforços de suas equipes para reorientar objetivos e expectativas. (MEETING PROFESSIONALS INTERNATIONAL'S GLOBAL

CORPORATE CIRCLE OF EXCELLENCE, 2005, p. 4 e 5, tradução nossa)

Percebe-se que MPI propõe a gestão de eventos estratégicos, com foco em conteúdo e alcance de objetivos, extrapolando práticas pautadas somente em resultados financeiros favoráveis. Está mais alinhado com a agenda dos “donos de verbas”, ou seja, executivos de empresas que elegem eventos como alavanca para realizar negócios.

Após estas breves considerações sobre duas das formas de conceituar e operacionalizar SMMP, observa-se que as abordagens são complementares e qualquer empresa que aspire implantar um programa de gestão de eventos estratégicos, de forma abrangente, precisará dos conhecimentos gerados nas duas entidades.

**Figura 2: Tentativa Gráfica para SMMP**



Fonte: Anotações durante a sessão educacional *Meeting Management for the 21st Century* – LACCTE – 4 de fevereiro de 2009

### 3. OS PONTOS DE INTERROGAÇÃO

Será que os aspectos de revisão de processos apresentados por SMMP-NBTA ou o Modelo de Parceria, de SMMP-MPI, são suficientes para que a relevância do setor seja percebida, para que profissionais queiram se especializar em eventos empresariais?

Algumas indagações são respondidas em apresentações realizadas no mercado, como *Meeting Management for the 21st. Century*, durante o LACCTE, em 4 de fevereiro de 2009, que trouxe algumas tendências para o setor de eventos empresariais:

- Como desenvolver o conteúdo dos eventos? Mantendo-se a relevância de itens básicos, onde ocorrerão? Quais serão as necessidades de logística.
- Missão de eventos: gerar comunidades com base em marcas, idéias...
- Eventos atingem o patamar sênior, com relevância similar a outras ferramentas geradoras de negócios, como a publicidade, o marketing direto, as formas de interação via Web.
- Tecnologia como fator de ampliação das possibilidades de realização de eventos – teleconferência, reuniões virtuais.
- Processo decisório, com interface com Compras (*Procurement*) – deixou de ser preocupação; é uma realidade.
- Governança corporativa – ROI deixou de ser teoria.
- Responsabilidade Social e o uso correto de recursos limitados – impacto sócio-ambiental dos eventos empresariais.
- Novas carreiras profissionais – Gestor de Eventos Empresariais, Designer de Eventos, Arquiteto de Eventos.
- Mais cursos, mais conteúdo, mais conhecimento – compilação da base de conhecimento do setor.
- Dados convertidos em relatórios; relatórios apoiando a criação de inteligência.
- A consciência de pertencer a uma comunidade – eventos ocorrem antes do encontro presencial e continuam, com as comunidades, após o encerramento formal. (Anotações durante a sessão educacional *Meeting Management for the 21st Century*, LACCTE, 2009, tradução nossa)

Vanneste (2008, tradução nossa), além de tratar de arquitetura em eventos, propõe a matriz de objetivos para um evento, como forma de apoiar a

sistematização de idéias, considerando as três grandes áreas a serem cobertas por eventos empresariais: aprendizado, relacionamento e motivação.

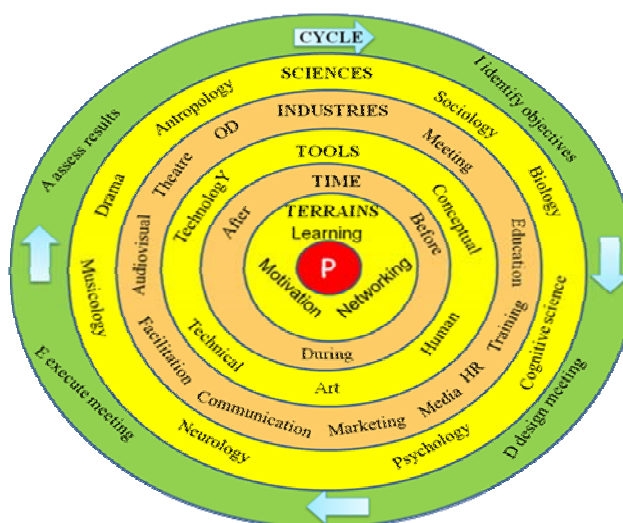
**Quadro 1: Matriz de objetivos em eventos**

	Liste todos os objetivos do evento	Liste como mensurar e quais os índices desejados
Aprendizado		
Relacionamento		
Motivação		

Fonte: Vanneste, 2008, p. 75

Vanneste, empresário do setor e um crítico da forma como vê que eventos grandes são (des)organizados no aspecto de conteúdo, com verbas significativas em mãos de temporários que organizam tais encontros uma ou duas vezes ao ano. Coloca para discussão a denominação Arquiteto de Eventos, cuja síntese se encontra na figura a seguir:

**Figura 3: Etapas para preparação de conteúdo em eventos**



Fonte: Vanneste, 2009, anotações em palestra durante WEC/MPI

Boone (2009) aborda quatro elementos de valor estratégico: gestão de portfólio, com uma visão ampla dos eventos em uma empresa, não se restringindo a um encontro pontual – buscar a eficácia no processo; *meeting design*, com foco na interatividade antes, durante e depois do momento presencial; mensuração do impacto, aferindo ações e reações frente às atividades propostas, aprendizado, aplicação no trabalho, aplicação no negócio e ROI; logística avançada, já que a expectativa natural é que tudo funcione, mas somente isso não garante uma comunicação eficaz.

Vanneste (2008, p. 36) propõe, em complemento aos quatro elementos de Boone, um orçamento equilibrado entre corpo e mente, onde considera que a mente busca motivação e aprendizado, enquanto o corpo necessita viajar, dormir, comer. Enfatiza que os negócios de hospitalidade são fundamentais e influenciam o aprendizado, o *networking* e, sobretudo, a motivação, mas não são suficientes para o êxito de um evento.

Snowden e Boone, 2007, p. 4, apresentam considerações sobre complexidade:

Complexidade é mais uma forma de pensar o mundo que uma nova forma de trabalhar com modelos matemáticos. Há um século, Frederick Winslow Taylor, o pai da gestão científica, revolucionou as questões relativas à lideança. Atualmente, avanços a respeito da complexidade, combinados ao conhecimento das ciências cognitivas, transformam o quadro novamente. Complexidade está posicionada para ajudar líderes atuais e do futuro, com o uso de tecnologia avançada, globalização, mercados intrincados, mudanças culturais e muito mais. Em síntese, o pensamento complexo pode nos ajudar a melhor direcionar os desafios e oportunidades que vivenciamos nessa era da história da humanidade.

Um sistema complexo tem as seguintes características:

- Envolve grande número de elementos de interação.
- As interações não são lineares e pequenas alterações podem, desproporcionalmente, grandes consequências.
- O sistema é dinâmico e o todo é maior que a soma das partes; soluções não podem ser impostas; ao contrário, devem nascer das circunstâncias. Essa situação é habitualmente tratada como emergente.
- O sistema tem história e o passado está integrado ao presente; os elementos evoluem atrelados um ao outro e com o entorno; a evolução é irreversível.
- Apesar de um sistema complexo poder, numa retrospectiva, parecer ordenado e previsível, olhar para trás não resulta necessariamente

em fazer previsões, já que as condições e sistemas mudam constantemente.

- Diferentemente de sistemas ordenados (onde o sistema coíbe o agente), ou sistemas caóticos (onde não há limites), no sistema complexo os agentes e os sistemas regulam uns aos outros. Isto significa que não podemos antecipar ou predizer o que acontecerá.<sup>1</sup>

Pelas colocações dos autores, parece natural que fiquem os pontos de interrogação da Figura 2.

A compilação de classificações de teóricos da Educação para as formas de produção do conhecimento e os meios para estudar cientificamente um objeto foram apresentadas por Lohmann e Panosso Netto (2008), podendo-se mencionar o item que melhor descreve o que ocorre no tema pesquisado:

Extradisciplinar – ocorre quando o conhecimento é produzido na prática, na vida diária do trabalho e fora dos círculos acadêmicos, como universidades; por exemplo, o conhecimento produzido entre clientes e agentes de viagens dentro de uma agência. Tal forma foi destacada por John Tribe, em sua teoria dos campos do turismo. (LOHMANN e PANOSSO NETTO, 2008, p. 44)

#### **4. A FORMAÇÃO PROFISSIONAL**

Eventos é tema tratado em diversos cursos de formação superior: Turismo, Hotelaria, Secretariado Executivo, Relações Públicas, Relações Internacionais, entre outros, além dos cursos tecnológicos, de graduação e de pós-graduação em Eventos.

A análise preliminar dos conteúdos propostos nas matrizes curriculares em dois cursos tecnológicos e em dois cursos de pós-graduação em eventos, em escolas situadas na região Sudeste, trouxe listagens de disciplinas generalistas como Projeto, Planejamento e Produção em Eventos I, II e III ou Logística Aplicada aos Eventos: Socioculturais, Educativos e Esportivos. Há necessidade de pesquisa específica, mas os primeiros indícios, que podem servir posteriormente de hipóteses a serem testadas, dão sinais de abordagens essencialmente operacionais e sem associação com conteúdos discutidos fora do Brasil e aplicados em empresas internacionais ou naquelas com sede no Brasil, realizando negócios no mercado

---

<sup>1</sup> Tradução nossa

externo. Na pesquisa realizada com as 500 Melhores e Maiores, havia 58% de empresas com sede no Brasil, 21% de européias, 19% de americanas e 2% de outros continentes.

É interessante observar, em eventos internacionais, como diversos profissionais ostentam sua certificação, com fitas que dizem CMP (*Certified Meeting Professional*) e CMM (*Certified Meeting Manager*). De acordo com o CIC - *Convention Industry Council* (2008), CMP existe desde 1985, formou 13.000 pessoas, em trinta e cinco países. Para as duas certificações, há necessidade do conhecimento de APEX (*Accepted Practices Exchange*), glossário que lista e operacionaliza os vocábulos e expressões mais comuns no setor. O CIC é composto por representantes de trinta e quatro associações que reúnem profissionais de eventos.

CMP tem o objetivo de sistematizar os conhecimentos táticos e requer de três a cinco anos de experiência na área; já o CMM traz uma visão estratégica de eventos no contexto da organização e requer dez anos de atuação.

Apesar de reconhecer que as certificações têm valor restrito ao setor de Eventos propriamente dito, podem ser encaradas como oportunidades de extensão e de educação continuada; o CMP precisa ser renovado a cada cinco anos.

Outra das indagações que ficará para uma nova pesquisa é: Por que há tantos alunos interessados em Eventos, mas que não ouviram falar de certificação profissional ou de tendências globais?



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tecer considerações sobre ocorrências de mercado, para que a academia as conheça, analise, critique e passe a dar sua contribuição é sempre um desafio instigante.

Na revisão bibliográfica realizada, com obras em português, francês, espanhol e inglês, percebe-se o conteúdo operacional, de aplicação, em grande parte dos textos consultados. As possíveis respostas contidas em boa parte da literatura respondem a perguntas iniciadas com “Como...”, tanto com referência a eventos em geral, quanto no recorte de eventos empresariais. É escassa a produção em periódicos e mesmo em anais de eventos científicos; quando há algum trabalho apresentado, trata de eventos comunitários, festas populares ou encontros esportivos, com questões válidas a respeito de inserção da população local, cultivo e manutenção de cultura e possíveis legados após um mega-evento.

Paradoxalmente, quando os alunos entrantes nos cursos superiores de todo o país mencionam sua aspiração de trabalhar em eventos, em geral têm em mente os empresariais ou os patrocinados por empresas.

As considerações aqui apresentadas são resultado de uma pesquisa exploratória que requererá a continuidade, para melhor compreensão dos temas tratados e da posição do Brasil nos cenários que foram desenhados.

As propostas para a continuidade da pesquisa incluem a análise detalhada de matriz curricular e ementas dos cursos superiores em eventos - tecnólogo, graduação e pós-graduação, a fim de conhecer e compreender os propósitos dessa formação. Outro aspecto que requer aprofundamento é a inserção de eventos como disciplina em outros cursos, como turismo, hotelaria, relações públicas, marketing, para averiguar se a abordagem é realizada em cenário estratégico ou de mera ferramenta.

Também será interessante dar continuidade à observação a respeito de SMMP, uma vez que, em alguns momentos, percebe-se a tensão entre as duas entidades que discutem e formatam tal tema; parece que querem o direito de autoria e, tão preocupados com isso, não notaram a complementaridade das duas abordagens e o quanto ainda há para analisar!

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aberdeem Group.

"[http://usa.visa.com/download/corporate/corporate\\_solutions/aberdeen\\_report.pdf](http://usa.visa.com/download/corporate/corporate_solutions/aberdeen_report.pdf)."

02 de 2008. (acesso em 15 de 07 de 2009).

BOONE, M. *Managing Inter@ctively - executing business strategy, improving communication and creating a knowledge-sharing culture*. New York: McGraw-Hill, 2001.

\_\_\_\_\_. "The Case for Meetings and Events: Four Elements of Strategic Value." *www.mpiweb.org*. 2009. (acesso em 15 de 07 de 2009).

Comitê de Grupos & Eventos - NBTA. *Programa Estratégico de Gestão de Eventos*. São Paulo: LCT, 2006.

Convention Industry Council. "Certified Meeting Professional (CMP) Program: Setting the Standard of Excellence ." <http://www.conventionindustry.org/cmp/index.htm>. 2008. (acesso em 15 de 07 de 2009).

ESPIRITO SANTO JR., Respício Antônio do. "Transporte aéreo - dimensões do desenvolvimento e da integração." In: *Discussão e propostas para o turismo no Brasil - Observatório de Inovação do Turismo*, por Caio Luiz de CARVALHO e Luiz Gustavo Medeiros BARBOSA, 45-127. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2006.

ICCA. <http://www.iccaworld.com/npps/story.cfm?ID=1305>. 2007. (acesso em 28 de 02 de 2008).

LASHLEY, Conrad, e Alison (orgs.) MORRISON. *In search of hospitality: theoretical perspectives and debates*. Woburn: Butterworth-Heinemann, 2000.

LOHMANN, Guilherme, e Alexandre PANOSSO NETTO. *Teoria do Turismo - conceitos, modelos e sistemas*. São Paulo: Aleph, 2008.

Meeting Professionals International's Global Corporate Circle of Excellence. "Defining a Strategic Meetings Management Program: How Meetings Drive Business in Partnership-Focused Companies." <http://www.mpiweb.org>. Novembro de 2005. [http://www.mpiweb.org/CMS/uploadedFiles/Research\\_and\\_Whitepapers/GCCOE-Defining%20SMMP.pdf](http://www.mpiweb.org/CMS/uploadedFiles/Research_and_Whitepapers/GCCOE-Defining%20SMMP.pdf) (acesso em 15 de 07 de 2009).

NBTA - Groups & Meetings Committee.

"<http://www2.nbta.org/Lists/Resource%20Library/SMMPExecutiveSummaryJuly2008.pdf>." *www.nbta.org*. 2008. (acesso em 15 de 07 de 2009).

PANOSSO NETTO, Alexandre. "What is Tourism? Definitions, theoretical phases and principles." In: *Philosophical Issues in Tourism*, por John TRIBE, 43-61. Bristol, UK: Channel View Publications, 2009.

PHILLIPS, Jack, Monica MYHILL, e James McDONOUGH. *O valor estratégico dos eventos - como e por que medir ROI*. São Paulo: Aleph, 2008.

SELLTIZ, Claire, Marie JAHODA, Morton DEUTSCH, e Stuart COOK. *Métodos de Pesquisa nas relações sociais*. São Paulo: Herder, 1974.

SNOWDEN, D. BOONE, M. "A Leader's Framework for Decision Making." *Harvard Business Review*, 1 de Nov de 2007: 10 p.

STEINBERG, Fábio. *Viagem de Negócios*. São Paulo: Panda Books, 2008.

VANNESTE, M. *Meeting architecture: a manifesto*. Brussels: Meeting Support Institute, 2008.

WRIGHT, R. SIWEK, E. J. *The meeting spectrum*. 2nd. Edition. Amherst, MA: HRD Press, 2005.