

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA – UNESP
FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES
E COMUNICAÇÃO - FAAC**

ALANA CAROLINA GOMES

**A INFLUÊNCIA DA INTERCULTURALIDADE NO
PROCESSO DE DECISÃO ESTRATÉGICA EM
COMUNICAÇÃO: UMA ABORDAGEM A PARTIR DA
FORMAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS**

Bauru
Fevereiro/2017

ALANA CAROLINA GOMES

**A INFLUÊNCIA DA INTERCULTURALIDADE NO
PROCESSO DE DECISÃO ESTRATÉGICA EM
COMUNICAÇÃO: UMA ABORDAGEM A PARTIR DA
FORMAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS**

Projeto Experimental desenvolvido por Alana Carolina Gomes, sob orientação do Professora Dr^a. Roseane Andrelo, e apresentado ao Departamento de Comunicação Social da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Campus de Bauru, atendendo à Resolução 002/84, do Conselho Federal de Educação, como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social – Relações Públicas.

Bauru
Fevereiro/2017

ALANA CAROLINA GOMES

**A INFLUÊNCIA DA INTERCULTURALIDADE NO PROCESSO DE
DECISÃO ESTRATÉGICA EM COMUNICAÇÃO: UMA
ABORDAGEM A PARTIR DA FORMAÇÃO EM RELAÇÕES
PÚBLICAS**

BANCA EXAMINADORA

Profª. Dra. Roseane Andrelo
Departamento de Comunicação Social – UNESP/ Bauru

Prof. Dr. Danilo Rothberg
Departamento de Ciências Humanas–
UNESP/ Bauru

Prof. Dr. Célio Losnak
Departamento de Ciências Humanas–
UNESP/ Bauru

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus e a Santa Rita de Cássia, pela proteção e graças alcançadas e por me colocarem no caminho das melhores oportunidades.

Agradeço aos meus pais, Telma e Ivair. Meus sucessos são pra vocês, por vocês e fruto de vocês.

À minha família por tudo o que aprendi com cada um e principalmente, por terem me ensinado muito sobre empatia e paciência.

Aos meus amigos e todas as pessoas que tocaram meu coração ao longo do tempo e me impulsionaram a ser a melhor versão de mim mesma.

À Prof^a Dr^a Raquel Cabral, que me fez enxergar novas possibilidades nas Relações Públicas, descobrir meu caminho profissional e se tornou um exemplo para mim.

À minha orientadora Prof.^a Dr.^a Roseane Andrelo, por toda ajuda e apoio na jornada final deste trabalho.

À banca, Prof. Dr. Danilo e Prof. Dr. Célio, por aceitarem o convite de contribuírem substancialmente com a minha formação como pessoa e profissional.

À FAPESP, pela bolsa de estágio no exterior e por ter me permitido realizar a melhor experiência da minha vida.

À equipe organizadora do *“Da classe ao mercado”* e a agência *“Zeppelin Criações”* por todo o apoio e auxílio.

À minha tutora durante o estágio em Sevilha, Ana Cortijo, por todos ensinamentos, novas visões de mundo e apoio. E à toda equipe da agência *“Cortijo y Asociados”* e aos integrantes da equipe organizadora do *“De la clase a la cuenta”*.

À Unesp Bauru, seus funcionários e professores pelo conhecimento, experiências e por terem feito surgir uma nova Alana.

“O mundo em que vivemos é aquilo que fazemos dele”

(Arun Gandhi)

RESUMO

O presente trabalho busca identificar a influência de aspectos interculturais no processo de decisão estratégica em comunicação, partindo da análise da formação em Relações Públicas em dois contextos culturais distintos. Para tal, é proposto como objeto de estudo o programa interuniversitário “*De la clase a la cuenta / Da classe ao mercado internacional (DCM)*”, desenvolvido pela Universidade de Sevilha (Espanha) e pela UNESP (Brasil). Como metodologia, foi utilizada a pesquisa bibliográfica e pesquisa documental para entender de modo mais profundo a interculturalidade e como se discorrem as percepções sobre a Comunicação em ambos os contextos. Em complemento aos métodos empregados, foi utilizada a pesquisa-ação através da observação participante, além da pesquisa descritiva e de entrevistas em profundidade. A partir da análise dos resultados, foi elaborado um plano de comunicação com estratégias para a mediação entre as agências de estudantes participantes do programa DCM que poderão ser aplicadas para o desenvolvimento de competências interculturais na formação profissional em Relações Públicas.

Palavras-chave: Relações Públicas. Interculturalidade. Competências interculturais. Decisão estratégica. Comunicação.

RESUMEN

Este estudio busca identificar la influencia de los aspectos interculturales en la toma de decisiones estratégicas en la comunicación, basado en el análisis de la formación en Relaciones Públicas en dos contextos culturales diferentes. Con este fin, se propone como objeto de estudio el programa interuniversitario "De la clase a la Cuenta / De la clase al mercado internacional (DCM)", desarrollado por la UNESP (Brasil) y la Universidad de Sevilla (España). La metodología utilizada fue la investigación y la investigación bibliográfica documental para entender más profundamente la interculturalidad un lado a otro como las percepciones acerca de la comunicación en ambos contextos. Además de los métodos empleados, se utilizó la investigación de acción a través de la observación participante, además de la investigación descriptiva y entrevistas en profundidad. A partir del análisis de los resultados, un plan de comunicación se ha elaborado estrategias para la mediación entre las agencias de los estudiantes del programa de DCM que puede ser aplicado al desarrollo de la competencia intercultural en la formación profesional en Relaciones Públicas participantes.

Palabras clave: Relaciones públicas. Interculturalidad. Habilidades interculturales. Decisiones estratégicas. Comunicación.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Competências interculturais que envolvem o mundo do trabalho	18
Quadro 2 - Diferenças chaves entre sociedades de baixa e de alta distância.....	22
Quadro 3 - Elementos de diferenciação cultural que podem ocasionar dificuldades potenciais em um trabalho virtual	24
Quadro 4 - Matriz Curricular do curso de Relações Públicas da Unesp/Brasil.....	30
Quadro 5 - Matriz Curricular do curso de Relações Públicas e Publicidade da Universidade de Sevilha.....	35
Quadro 6 - Análise SWOT do Programa “ <i>De la clase a la cuenta/ Da classe ao mercado</i> ”	73
Quadro 7 - Classificação de públicos de interesse que se relacionam com o Programa “ <i>De la classe la cuenta/ Da classe</i>	74
Quadro 8 - Estratégias para o primeiro módulo	75
Quadro 9 - Estratégias para o segundo módulo	76
Quadro 10 - Estratégias para o terceiro módulo	81
Quadro 11 - Estratégias para o quarto módulo	82
Quadro 12- atividades e recursos	83

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Postagem para redes sociais da agência Monosabios para Banian.....	60
Figura 2- Postagem para redes sociais da agência Monosabios para Banian.....	60
Figura 3 - Postagem para redes sociais da agência Banian para Monosabios.....	61
Figura 4- Integrantes da agência Beholic recebendo os presentes enviados pelo Coletivo	61
Figura 5 - Postagem para redes sociais da agência Beholic para Coletivo Garatuja	62
Figura 6- Integrantes do Coletivo Garatuja recebendo os presentes enviados pela Beholic	62
Figura 7- Postagem para redes sociais da agência Coletivo garatuja para Beholic.....	63
Figura 8- Postagem para redes sociais da agência Wommm para Onda.....	63
Figura 9 Postagem para redes sociais da agência Wommm para Onda	64
Figura 10 - Postagem para redes sociais da agência Kill September para PopUp.....	64
Figura 11- Postagem para redes sociais da agência Kill September para PopUp.....	65
Figura 12 - Postagem para redes sociais da agência PopUp para Kill September.....	65
Figura 13- Postagem para redes sociais da agência Emit para Tertúlia	66
Figura 14- Postagem para redes sociais da agência Emit para Tertúlia	66
Figura 15- Postagem para redes sociais da agência TostaUp para Tricô	67
Figura 16 - Postagem para redes sociais da agência Tricô para TostaUp	67
Figura 17- Postagem para redes sociais da agência Tricô para TostaUp	68
Figura 18- Postagem para redes sociais da agência TostaUp para Tricô	68
Figura 19- Postagem para redes sociais da agência TostaUp para Tricô	69
Figura 20- Postagem para redes sociais da agência StartAd para Zeppelin.....	69
Figura 21- Postagem para redes sociais da agência StartAd para Zeppelin.....	70
Figura 22- Postagem para redes sociais da agência StartAd para Zeppelin.....	70
Figura 23- Integrantes da agência StartAd com o presente enviado pela Zeppelin.....	71
Figura 24- Postagem para redes sociais da agência Zeppelin para StartAd.....	71

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 DESAFIOS DA GLOBALIZAÇÃO E DA INTERCULTURALIDADE.....	13
2.1 Competências interculturais.....	16
2.2 Decisão estratégica em comunicação a partir da interculturalidade.....	25
3 FORMAÇÃO PROFISSIONAL EM RELAÇÕES PÚBLICAS: DESAFIOS PARA UMA ATUAÇÃO INTERNACIONAL.....	28
3.1 Análise comparativa das matrizes curriculares do Curso de Relações Públicas (Unesp e Universidade de Sevilha).....	28
4 ANÁLISE DO PROGRAMA “DA CLASSE AO MERCADO”	41
4.1 Programa “De la clase a la cuenta / Da classe ao mercado”.....	41
4.2 Resultados da pesquisa com as agências de estudantes brasileiros e espanhóis...44	
4.2.1 Relato de aplicação do questionário aos estudantes da edição 21 do programa “De la clase a la cuenta” – Espanha.....	44
4.2.2 Relato de aplicação do questionário aos estudantes da edição 2 do Programa “Da classe ao mercado” – Brasil.....	47
4.3 Interação online das agências participantes do programa “Da classe ao mercado” e “De la clase a la cuenta”.....	58
5 PROPOSTA DE PLANO DE COMUNICAÇÃO PARA A MEDIAÇÃO ENTRE AS AGÊNCIAS ESPANHOLAS E BRASILEIRAS DO PROGRAMA “DE LA CLASE A LA CUENTA / DA CLASSE AO MERCADO”	73
5.1 Análise SWOT.....	73
5.2 Classificação dos públicos de interesse do programa “De la clase a la cuenta/Da classe ao mercado”.....	74
5.3 Objetivos.....	76
5.3.1 Objetivo geral.....	76
5.3.2 Objetivos específicos.....	76
5.4 Estratégias para a mediação intercultural entre as agências de estudantes participantes do programa DCM.....	76
5.5 Recursos.....	83

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	86
REFERÊNCIAS	89
APÊNDICE	92
APÊNDICE A – Questionário aos estudantes da edição 21 do programa “Da classe ao mercado” – Espanha.....	92
APÊNDICE B – questionário aos estudantes da edição 2 do programa “Da classe ao mercado” – Brasil.....	94

1 INTRODUÇÃO

O mundo contemporâneo vem mudando a cada dia e todas essas mudanças provenientes de processos globalizados, novas formas de produção e reconfigurações sociais acarretam modificações significativas em todos os âmbitos da sociedade. No âmbito da comunicação, não poderia ser diferente. Com o advento de novas técnicas e meios de comunicação, este cenário apresenta-se muito mais complexo, especialmente no contexto da interação entre pessoas e culturas diversas. Nesse sentido, cabe aos comunicadores buscar caminhos que possam sistematizar a dinâmica da comunicação e da interculturalidade a partir de uma visão estratégica.

Com isso, vê-se um cenário em que os profissionais de comunicação precisam atentar-se à capacidade de confrontar-se com o diverso, abrindo um diálogo com a diversidade de públicos e mercados que o fenômeno da globalização promove, fazendo com que a interculturalidade contribua de maneira positiva na formação do profissional de Relações Públicas.

Assim, a questão inicial que deu origem a esta pesquisa foi pensar sobre como a interculturalidade influencia no processo de decisão estratégica e como ela está presente na formação do profissional de Relações Públicas, partindo da análise da formação nesta área da Comunicação Social, em duas instituições de ensino superior: Universidade de Sevilha, na Espanha, e Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (Unesp), no Brasil.

Para embasar esta pesquisa, foi utilizado como principal fonte de apoio ao levantamento teórico, a pesquisa exploratória e a pesquisa bibliográfica. E, para o estudo, análise e interpretação de aspectos interculturais, foi utilizada a pesquisa descritiva, que permitiu descobrir e observar fenômenos, descrevendo-os para sua melhor compreensão, além da pesquisa-ação através da observação participante.

Nesse sentido, no segundo capítulo foi discutido como os desafios da globalização dialogam com a interculturalidade e como a decisão estratégica pode ser influenciada por um contexto intercultural. Além disso, foi apontado como o desenvolvimento de competências interculturais beneficia os futuros profissionais ao estabelecerem relações com pessoas de culturas distintas. No terceiro capítulo, foram analisadas as matrizes curriculares dos cursos de formação em Relações Públicas na Unesp e na Universidade de Sevilha identificando as disciplinas que abordam e trabalham a interculturalidade e as competências interculturais.

No quarto capítulo, foi apresentado o “*De la clase a la cuenta/ Da classe ao mercado (DCM)*”, desenvolvido por ambas universidades que por ser concebido como um estudo de caso, o referido programa ajudou a compreender alguns aspectos interculturais associados à formação específica em Relações Públicas partindo dos currículos de ambas as universidades. Para tanto, questionários e entrevistas com alunos brasileiros e espanhóis, foram utilizados para entender que parte da visão de mundo que carrega cada indivíduo, fundamentada por sua formação e seu contexto cultural, afeta a maneira de perceber e entender determinadas práticas culturais, e por conseguinte, a maneira de pensar a comunicação. Além disso, foi apresentado no final do quarto capítulo como se deu a interação online entre os participantes do DCM e isso pode ser visto por meio da presença de algumas imagens retiradas das mídias sociais das agências.

Ademais, por conta do “Da classe ao mercado” ter sido trazido para a Unesp – Bauru no ano de 2014, ainda não existem muitos modelos a serem seguidos para implantar as diretrizes dessa metodologia de ensino ativa de forma mais eficaz, principalmente no que tange o contato intercultural entre os participantes espanhóis e brasileiros. Com isso, foi parte final deste trabalho a elaboração de um plano de comunicação. O plano pode ser visto no quinto capítulo e seu objetivo é orientar o desenvolvimento da interação entre agências participantes, em busca de possibilitar que os alunos possam ter em sua formação acadêmica maiores conhecimentos e vivenciar, de fato, a interculturalidade.

Cabe acrescentar que este trabalho é fruto da iniciação científica financiada pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo – Fapesp de Janeiro de 2015 a Março de 2016. A pesquisa contou ainda com a bolsa BEPE, realizada no período 01 de Setembro a 25 de Outubro de 2015, na Universidade de Sevilha. A extensão da pesquisa ao exterior foi essencial para a abordagem da interculturalidade e por permitir a vivência e o estudo de outro contexto cultural. Por fim, este trabalho de conclusão de curso traz os principais resultados do que foi pesquisado durante a realização da iniciação científica.

2 DESAFIOS DA GLOBALIZAÇÃO E DA INTERCULTURALIDADE

Os processos de globalização atuais contribuem para que encontros, importações, transações comerciais e intercâmbios culturais ocorram com mais frequência. Esses novos vínculos podem facilitar consideravelmente o diálogo intercultural. Sendo assim, repensar as categorias culturais, reconhecendo as múltiplas diferenças como positivas, contribui para que a sociedade passe a considerar a capacidade comum de evoluir em busca de um futuro promissor mediante as novas interações que o século XXI coloca à tona no cenário.

Fleuri (2005), propõe o conceito de interculturalidade como algo utilizado para indicar um conjunto de propostas de convivência democrática entre diferentes culturas, buscando a integração entre elas sem anular sua diversidade, de modo a otimizar o potencial criativo resultante das relações entre diferentes agentes e seus contextos.

Segundo o Relatório Mundial da Unesco (2009), a interculturalidade é abordada de forma que esta dialogue com a comunicação e a interação entre culturas e mais do que uma tendência ou teoria de ensino aos profissionais contemporâneos, o pensamento intercultural é uma necessidade no presente e será de suma importância para o futuro das sociedades.

Antes de levantar a importância do diálogo e da comunicação intercultural, é necessário identificar o que, de fato, pode ser definido como comunicação intercultural. Em seus estudos acerca da interculturalidade, Rodrigo Alsina (2004, p. 60) questiona: “Quando podemos dizer que nos encontramos diante de uma comunicação intercultural?”. Assim, vê-se que é preciso lembrar o que Fleuri (2005) propôs como interculturalidade para poder pensá-la no âmbito da comunicação.

Segundo Vetritti e Vergili (2014, p. 136):

Assim sendo, a comunicação intercultural parte do pressuposto de que a diferenciação dos grupos contempla o intercâmbio, mensagem compreensível, reconhecimento do interlocutor com disposição para abertura e aceitação do outro, especialmente ao respeitar suas diferenças.

Assim, diante da necessidade de respeitar e aceitar as diferenças do outro e de fazer menção à comunicação para isso, as estratégias de sensibilização contidas no plano de comunicação (produto final desta pesquisa), foram pensadas para facilitar e promover o contato intercultural entre as equipes participantes do Programa “Da classe ao mercado”. Ao mesmo tempo, também buscam incentivar a compreensão dos códigos culturais a fim de permitir a superação dos estereótipos no que tange o percurso do diálogo intercultural.

Segundo o Relatório Mundial da Unesco (2009, p. 11):

Os estereótipos culturais, servindo embora para marcar os limites entre grupos, comportam em si o risco de que o diálogo possa limitar-se à diferença e que a diferença possa gerar a intolerância. As culturas que pertencem a tradições de civilizações diferentes são especialmente inclinadas a recorrer a estereótipos múltiplos.

Os estereótipos e tensões interculturais estão diretamente ligados e mantêm uma relação muito peculiar com o passado. Conflitos históricos que trazem à tona memórias negativas, interpretações distintas de acontecimentos passados e conflitos de valores são muito comuns e fazem com que algumas sociedades carreguem consigo ódio e aversão a outras por conta de conflitos passados que impõem limites ao diálogo.

Ainda segundo o Relatório Mundial da Unesco (2009), nesses casos, o diálogo mantém-se como chave para resolver as problemáticas enraizadas na formação histórica de muitos povos e conter as suas manifestações que, muitas vezes, são violentas. O problema cultural que todas as sociedades precisam solucionar é o de tornar compatível o reconhecimento, a proteção e o respeito das características culturais próprias, desapegando de estereótipos e fatos passados de modo a fazer que a tensão entre as diferentes identidades converta-se em força propulsora da renovação e busca por benefícios sociais e convivência pacífica coletiva, baseada numa concepção de coesão social e sinergia, criando laços fortes com integração da diversidade dos seus componentes culturais.

Segundo Canclini (1994), a contingência da diversidade no mundo globalizado e as transformações do tecido social, nas últimas três décadas, constituem uma realidade própria, que apresenta novos desafios à convivência entre culturas. Nesse contexto, Canclini (1994) designa os “direitos conectivos”, isto é, o direito de acesso à sociedade da informação e do conhecimento como um aspecto de grande importância para a convivência intercultural na sociedade globalizada. Neste contexto, a interculturalidade apresenta-se como estratégia plural, refletindo-se nas práticas simbólicas, na interação entre pessoas distintas, nas formas de diálogos sociais, no exercício da cidadania, nos padrões de consumo, no acesso às tecnologias e nas formas de se trabalhar a ética.

Pinto Ribeiro (2008, p.4), afirma na introdução do projeto cultural “*Distância e Proximidade*” que: “só há um futuro pacífico para a Humanidade se a Interculturalidade for viável”. Com isto, ele aborda a importância do conceito, mais do que uma estratégia de comunicação intercultural, afirmando que ela deve ser subjacente a um projeto político de transformação social transnacional. Embora o discurso acadêmico privilegie o diálogo como

propulsor e fomentador da interculturalidade, esquecer o conflito como a outra face necessária deste processo não é profícuo do ponto de vista teórico, nem útil do ponto de vista sociopolítico. A prática da interculturalidade apresenta-se, assim, como uma maneira de agir no espaço em busca do estabelecimento de novas formas de pensar e entender o outro de forma empática, na qual o social, o cultural e o político se integram.

Se for considerado que o contato com o diverso é inevitável no mundo contemporâneo, nota-se que a educação precisa se inserir cada vez mais na pluralidade, diversidade e interculturalidade para abarcar de forma correta todas as singularidades de cada cultura. Essa situação se exponencializa na formação de futuros profissionais de comunicação, como no caso do foco desta pesquisa, os relações-públicas.

O ponto chave da interculturalidade está na capacidade de questionar alguns contextos sociais e culturais que, aparentemente, estão consolidados. Com isso, o olhar intercultural pode dar foco a personagens distintos que antes passavam despercebidos por todos. Desse modo, segundo o Relatório Mundial da Unesco (2009, p. 11):

O diálogo intercultural depende em grande medida das competências interculturais, definidas como o conjunto de capacidades necessárias para um relacionamento adequado com os que são diferentes de nós. Essas capacidades são de natureza fundamentalmente comunicativa, mas também compreendem a reconfiguração de pontos de vista e concepções do mundo, pois, menos que as culturas, são as pessoas (indivíduos e grupos com as suas complexidades e múltiplas expressões) que participam no processo de diálogo.

Um diálogo intercultural efetivo depende das habilidades comunicativas, sendo estas empáticas, éticas e flexíveis por parte das pessoas que integram os processos de interação intercultural. Cabe ressaltar também que a capacidade de ouvir o que o outro necessita e entender os motivos e anseios de suas formas de agir é fator chave para o êxito do diálogo intercultural.

O diálogo intercultural deve buscar garantir o fortalecimento da autonomia das sociedades. As nações deveriam conceber o diálogo como algo que depende do conhecimento que temos de nós mesmos e da nossa capacidade de passarmos de um conjunto de referências a outro agregando valores a nossa concepção de mundo. Dessa forma, as sociedades não estariam negando a própria cultura para absorver outra, mas mantendo sua cultura de origem e ampliando seus olhares. Respeitar o outro é o princípio do diálogo intercultural. Esse tipo de comportamento requer o fortalecimento da autonomia de todos os participantes nas trocas interculturais, mediante a atribuição de

capacidades e projetos que permitam a interação, sem prejuízo da identidade pessoal ou coletiva.

Dessa maneira, a interculturalidade se apresenta como conceito chave. Com isso, neste cenário, aparecem as competências interculturais, que podem ajudar os envolvidos nessas trocas comunicativas a estabelecerem relações mais profícuas.

2.1 Competências interculturais

A interculturalidade aparece no cenário globalizado do século XXI como uma das chaves para transformação de conflitos e como um novo caminho para se chegar a um futuro em que o diálogo e a convivência entre culturas distintas não seja mais visto como barreira, mas sim como nova possibilidade de convivência. Assim, vê-se a importância de organizações, governos, escolas, universidades e instituições das mais variadas finalidades começarem a abordar essa temática de forma mais eficaz e que traga resultados práticos para a vida dos que estão envolvidos nesses processos interculturais.

Visto essa necessidade, a Universidade de Sevilha desde 1995 propõe o programa “Da la clase a la cuenta”, que possui uma metodologia de ensino diferenciada e que busca promover o contato de estudantes com situações reais do mercado de trabalho, fazendo com que eles trabalhem em equipe, aprendendo aspectos complexos e desenvolvendo habilidades e competências fundamentais que vão desde gestão de tempo até elaboração de peças publicitárias. Para suprir a necessidade de se tratar de aspectos interculturais, a Universidade de Sevilha no ano de 2014 buscou parceria com a Universidade Paulista Júlio de Mesquita Filho – Unesp, no Brasil, e desde então ambas vêm trabalhando no desenvolvimento do Programa “*De la clase a la cuenta / Da classe ao mercado internacional*” (www.delaclassalacuenta.com).

De fato, o programa consiste em que as equipes de estudantes devem se organizar em formato de agências de comunicação e, logo após contato com um cliente real que é selecionado pela organização do programa, devem criar e produzir uma campanha de comunicação para atender um briefing.

A interculturalidade foi, de fato, suscitada no programa mediante o contato das agências de estudantes espanhóis e brasileiros. Este contato ocorre logo após a etapa de formação das agências, que segue um processo metodológico e pedagógico de acompanhamento e orientação por parte de professores tutores do programa. As agências

são orientadas a procurarem parceiras internacionais para trabalharem em conjunto e trocarem dicas na elaboração das campanhas de comunicação.

Este contato entre agências de países e culturas distintas apresenta-se como uma oportunidade e, ao mesmo, um desafio. É perceptível como os membros das agências empenham-se para manter um bom relacionamento com os parceiros de outros países e acabam por superar preconceitos e transpor barreiras linguísticas. Ademais, buscam superar as dificuldades em manter contato virtual (já que há grande distância separando-os fisicamente, além da adequação de fuso horário e o próprio uso das tecnologias) buscando manter uma relação de partilha de conhecimento mesmo sem se conhecerem pessoalmente.

Diante disso, vê-se a importância do desenvolvimento de competências interculturais que, segundo Aneas (2003, p. 184), definem-se como:

Aquellos conocimientos, habilidades y actitudes que permiten diagnosticar los aspectos personales y las demandas generadas por la diversidad cultural. Permiten negociar, comunicarse y trabajar en equipos interculturales y hacer frente a las incidencias que surgen en la empresa intercultural mediante el autoaprendizaje intercultural y la resolución de problemas que consideren las otras culturas.

Com isso, Aneas (2003) apresenta que a competência intercultural pode ser entendida como a integração e aplicação de conhecimentos, habilidades e atitudes que permitem diagnosticar os aspectos pessoais e as demandas geradas pela diversidade cultural. Essas competências possibilitam a negociação e o trabalho em equipes interculturais. Partindo dessa concepção, Aneas (2003) propõe um quadro para exemplificar o que ela denomina de Competências Interculturais Transversais. Este quadro envolve três vertentes que buscam contemplar as relações interpessoais no mundo do trabalho, a fim de demonstrar como as pessoas compreendem suas próprias competências interculturais e como estas influenciam na tomada de decisões e como são percebidos pelas outras pessoas:

Quadro 1 - Competências interculturais que envolvem o mundo do trabalho.

Competências interculturais transversais CIT	
Diagnosticar	Los aspectos culturales que determinan a las personas de la organización. • La persona • La jerarquía y el poder • Las normas Los aspectos del trabajo o función afectados por la cultura y los determinantes del contexto de la situación y la organización
Relacionarse	Negociación intercultural. Comunicación intercultural. Trabajo en equipo
Afrontar	Potenciar el autoaprendizaje intercultural. Afrontar y resolver problemas interculturales. Desarrollar soluciones que consideren las otras culturas.

Fonte: elaborado por Aneas (2003, p. 184)

Como se observa, no quadro 1, a autora apresenta o impacto do desenvolvimento de competências interculturais. Um profissional interculturalmente competente deve ser capaz de diagnosticar quais são os aspectos de seu comportamento que são afetados por sua própria cultura, sabendo atenuar suas peculiaridades de forma a compreender a conduta de todos os que estão ao seu redor, sendo eles, colegas de trabalhos, supervisores e público externo.

Com isso, busca-se entender também nesta pesquisa quais elementos na formação específica em Relações Públicas permitem o desenvolvimento e construção da competência intercultural junto a estes profissionais, de modo que sejam capazes de compreender e identificar os fatores e aspectos do seu comportamento e da sua prática profissional que são afetados por sua própria cultura durante o processo de decisão estratégica em comunicação.

No âmbito organizacional, este diagnóstico deve concentrar-se em torno de elementos chaves da organização que contribuem para o desenvolvimento coletivo e pessoal,

como: identificar as peculiaridades das pessoas que fazem parte das relações interculturais, os poderes hierárquicos e normas que cabem a cada uma e como elas enxergam isso mediante seus repertórios pessoais adquiridos com suas culturas de origem.

O profissional de Relações Públicas, competente interculturalmente, deve ser capaz de relacionar-se desenvolvendo atividades interativas e estratégias de forma a envolver diretamente todas as pessoas com as quais ele estabeleceu contato. Essas atividades devem compreender fatores como: negociação, comunicação e trabalho em equipe. Esses três fatores são elementos chaves para o profissional conseguir maior interação de todos.

Um profissional deve possuir as competências interculturais capazes de fazer com que ele seja habilitado a perceber quais são seus valores culturais e de atenuá-los em prol de uma comunicação menos etnocêntrica, não julgando suas percepções de mundo como únicas que merecem ser respeitadas, mas sim olhando de forma mais empática para as diferentes formas de pensar do outro. Deve também identificar os valores, expectativas e anseios pessoais de seus públicos de interesse, de modo a saber orientá-los de forma correta ao cumprimento de seus objetivos, explorando todas suas potencialidades.

Diante disso, o artigo “Confianza interpersonal y competencia intercultural en los equipos de trabajo virtuales” (2014), de Assumpta Aneas Alvarez e Ruth Vilà Baños serviu como base para suscitar alguns pontos a serem seguidos ao pensar o contato intercultural entre as agências brasileiras e espanholas do programa “De la clase a la cuenta / Da classe ao mercado internacional”.

Segundo Aneas e Baños (2014), a confiança interpessoal é abordada a partir da perspectiva da competência intercultural. Ela difere de uma cultura para a outra em relação à maneira como as pessoas ganham e perdem confiança nas relações interculturais virtuais e o modo como aspectos culturais influenciam nessa interação, como por exemplo: a forma como os estereótipos e pré-conceitos influenciam na expectativa que uma pessoa tem sobre a outra; a sensibilidade intercultural, as formas como distintas culturas lidam com a gestão do tempo, a intolerância à incerteza e o sentido de honestidade, com as maneiras de lidar com o universalismo e o particularismo do trabalho virtual, além de como cada cultura assimila a justiça nos princípios de equidade e igualdade e como pessoas distintas lidam com a ansiedade, disciplina moral e a reciprocidade (p.47).

Para as equipes participantes do Programa “De la clase a la cuenta / Da classe ao Mercado”, as barreiras de comunicação não são somente os quilômetros, mas também a tecnologia, as diferenças pessoais e culturais, além das diferenças entre os fusos horários nos dois países e a disponibilidade de tempo dos participantes, que podem causar

questionamentos em relação à eficiência de equipes virtuais se comparadas à equipes de trabalho presenciais.

Assim, foi comparado essa situação com quando as autoras apontam que é muito importante conhecer os aspectos que afetam o desenvolvimento do trabalho nas equipes interculturais virtuais para depois disso poder pensar em estratégias e competências que possam minimizar as desvantagens desta falta de contato físico e superar barreiras culturais. E segundo Aneas e Baños (2014, p. 45):

Los equipos de trabajo virtuales han sido definidos por Simsarian (2007) como un grupo de personas que tienen un propósito común y desarrollan tareas interdependientes usando tecnología para comunicarse. El trabajo en estos equipos puede generar incertidumbre, tensión, fracasos y pérdidas, pero también una gran riqueza y rentabilidad de los recursos organizativos.

A influência da cultura dos integrantes das equipes de trabalho é levada em consideração. Em suas obras, as autoras visam analisar a confiança interpessoal do ponto de vista da competência intercultural. Ainda segundo Aneas e Baños (2014), a confiança é uma das características principais para o bom desenvolvimento das equipes, pois o processo de trabalho entre as pessoas que as compõem pode gerar muitos conflitos e incertezas e a confiança pode ajudar na superação de barreiras internas (linguísticas, culturais) e externas.

La confianza se ha descrito como un estado psicológico que implica la posibilidad de aceptar una posición de vulnerabilidad personal basada en las expectativas positivas sobre las intenciones o comportamientos de otros (Rousseau et. al., 1998). Ella es un ingrediente básico, según Roderick Kramer (1999), para que los integrantes del equipo dediquen tiempo y esfuerzo a las metas colectivas, compartiendo la información útil, ayudando y colaborando con los demás. (p.49)

Nota-se também, segundo as autoras, como os estereótipos e os preconceitos culturais prejudicam a confiança em equipes. Os estereótipos são uma forma de generalização, que categorizam e taxam as pessoas colocando-as todas em uma mesma categoria. Segundo Aneas e Banões (p.50), pode-se estereotipar de acordo com a região do mundo, país, cidade, raça, religião, idade, gênero, aspecto físico entre outros. E os estereótipos são ruins porque na maioria das vezes não consideram as peculiaridades de cada indivíduo, muitas vezes diminuindo determinada característica ou a enaltecendo.

As autoras também colocam em cena outro conceito importante, que é o da sensibilidade intercultural. As pessoas devem ser sensíveis ao observarem as diferenças

culturais. Nas interações interculturais, deve-se estar disposto a modificar seu comportamento como uma forma de mostrar respeito à outra cultura, visando desconstruir posturas etnocêntricas.

Segundo Aneas e Baños (2014), a confiança interpessoal virtual pode ser baseada também em aspectos cognitivos, como demonstram:

Retomando la propuesta de Luhmann (1979), un primer fundamento de la confianza interpersonal virtual se basa en aspectos cognitivos. Tres aspectos son evaluados desde esta forma de confianza interpersonal en los equipos de trabajo virtuales: eficacia (Hosmer, 1995), la confiabilidad (Lipnack; Stamps, 1999) y la imparcialidad (Lipnack; Stamps, 1999). (p.51)

Assim, segundo Larue T. Hosner (1995) apud Aneas e Baños (2014), a confiança interpessoal advém das competências que as pessoas possuem quando dominam seu trabalho e o realizam com eficácia e a cultura de cada indivíduo pode influenciá-lo na percepção e entendimento desta. E neste sentido, as autoras apontam a importância de se mencionar a distância hierárquica que pode existir entre os membros de uma cultura, principalmente se esse conceito for analisado a partir da ótica de pessoas que estão acostumadas a viver em contato com culturas nas quais a distância hierarquia é comum e um fator marcante na organização social. Partindo desse estudo, Aneas e Baños (2014) propõem o quadro 2 que visa elucidar essa questão:

Quadro 2 - Diferenças chaves entre sociedades de baixa e alta distância hierárquica

Baja distancia jerárquica	Alta distancia jerárquica
Las desigualdades entre las personas deben reducirse al mínimo	Las desigualdades entre las personas deben reducirse.
Debe haber, y hay hasta cierto punto una interdependencia entre quienes tienen más poder y quienes tienen menos poder.	Quienes tienen menos poder deben depender en cierta medida de quienes tienen más, en la práctica las personas con menos poder oscilan entre la dependencia y contra la dependencia.
Las personas de rango inferior esperan ser consultados.	Las personas de rango inferior esperan que se les diga qué hacer.
Los privilegios y símbolos de posición están mal vistos.	Los privilegios y símbolos de posición para los directivos y directivas deben existir y están bien vistos.

Fonte: Elaborado por Aneas y Baños (2014, p. 52)

Após analisado quadro 2, percebe-se que no contato intercultural, deve ser levado em conta qual é o tipo de distância hierárquica que determinada cultura se estrutura, para assim poder entender como as pessoas enxergam os privilégios, símbolos e a interdependência pessoal nas relações grupais. Ao mesmo tempo, essa observação permite impedir que esses fatores não acentuem a distância psicológica entre os participantes e nem atrapalhem o trabalho tanto individual quanto em conjunto das equipes interculturais. Dessa forma, vê-se que a cultura tem forte influência em como as pessoas enxergam umas às outras em uma equipe de trabalho, como afirma Aneas e Baños (p. 52): “Em sínteses, la cultura a la que pertenezca la persona puede determinar sus critérios y referentes a la hora de valorar la eficacia del compañero de equipo de trabajo virtual”.

Outro conceito abordado por Aneas e Baños (2014) é o de *fontes de status*, que diz respeito às diferenças entre culturas nas formas de reconhecer os feitos e resultados de seus membros. É também falado sobre formas de *tolerância e incertezas*, que segundo Geert Hostede (1999), estas variam de uma cultura para a outra conforme a necessidade de aspectos subjetivos como segurança e previsibilidade e as formas de entender as incertezas.

Nesse mesmo contexto, Hall (1981) apud Aneas e Baños (2014) utiliza outro conceito, que é o de *tempo policrónico e monocrónico*, apontando que nas culturas que possuem tempo *policrónico*, ou seja, tempo *sincrónico*, as pessoas pertencentes a essa

cultura realizam muitas atividades de uma vez e tendem a separar as tarefas para sobrar tempo para satisfazerem suas necessidades individuais. Este modelo é mais tolerante às incertezas. Entretanto, nas culturas de tempo *monocrónico*, as pessoas realizam uma tarefa de cada vez, enfatizando as relações interpessoais e este modelo apresenta-se como mais intolerante às incertezas.

Outros conceitos aparecem também para ajudar no embasamento dessa temática, como: *confiança* (no sentido de como as pessoas valoram questões de honra e diversidade pode influenciar no aumento ou diminuição da confiabilidade entre os membros), *honradez* (tendo em vista que algumas culturas interpretam a honra no sentido individual e outras interpretam no sentido de grupo), *valor do contexto* (dividindo em alto e baixo contexto), *diversidade* (separando entre culturas universais e culturas particularistas), *imparcialidade* (deixando evidente que a justiça não tem a mesma concepção nas diferentes culturas), *justiça* (visando os princípios de equidade e igualdade) e *reciprocidade* (que apresenta-se como um fator muito importante nas relações interpessoais para a percepção ou não de fatores ligados à justiça em outra pessoa).

Aneas e Baños (2014), apresentam também como a confiança interpessoal virtual pode ser baseada em aspectos afetivos. Este tipo de confiança possui como referente fundamental as relações emocionais que são estabelecidas entre os integrantes do grupo e levam em conta fatores como benevolência, distância psicológica e ansiedade. Assim, as autoras apontam que a confiança é um aspecto de grande valor, por mais distinta que seja a cultura, o que muda são as formas de ganhar ou perder essa confiança. Assim, utilizam aspectos cognitivos e afetivos, identificando dezesseis elementos de diferenciação cultural que podem ocasionar dificuldades em equipes de trabalho virtual, conforme indica o quadro 3.

Quadro 3 - Elementos de diferenciação cultural que podem ocasionar dificuldades potenciais em um trabalho virtual.

La influencia de los estereotipos y prejuicios culturales sobre las expectativas respecto al otro.
La actitud da sensibilidade intercultural respecto a la diferencia cultural.
La distancia jerárquica o de poder que puede existir entre los miembros de una cultura.
Las fuentes de reconocimiento personal y social desde la perspectiva cultural.
La tolerancia a la incertidumbre, como la necesidad de control, seguridad y previsibilidad que pueden variar de una cultura a otra.
La gestión del tempo de forma monocrónica o policrónica.
El sentido de la honradez que difere de cultura a cultura.
El valor de contexto, diferenciando culturas según la importancia ejercida el contexto en la relación comunicativa intercultural.
El valor de la diversidad. Universalismo y el particularismo en el trabajo virtual.
La justicia en los principios de equidad e igualdad.
La reciprocidad en las relaciones interpersonales que puede contribuir o no a establecer y alimentar la percepción de justicia de otra persona.
La disciplina moral, como valor que rompa la tendencia occidental, basada en valores orientales.
El sentido prioritario de los objetivos, conciliando objetivos individuales y los objetivos del equipo y sus integrantes.
La distancia social. Teoría de la penetración social pone en evidencia los estadios en las relaciones interculturales desde una orientación esterotipada hasta el mutuo conocimiento.
Las amenazas que surgen cuando hay un nivel relativamente alto de ansiedad en las relaciones intergrupales, las personas muestran conductas y respuestas exageradas, fundamentadas sobre estereotipos.
La gestión de la ansiedad de la incertidumbre es un proceso de fundamental de influencia sobre la eficacia de la comunicación y la competencia intercultural.

Fonte: elaborado por Aneas y Baños (2014, p.60)

A partir desse quadro, nota-se que as autoras propõem que a falta de competência intercultural é o fator de risco para se estabelecer a confiança intercultural. Ainda, Aneas e Baños (2014), indicam que todos os aspectos abordados podem ajudar as equipes de trabalho interculturais a identificar qual é sua posição individual e coletiva diante da equipe

e qual é a posição de seus colegas. Além disso, pode mostrar às pessoas que elas podem estabelecer uma comunicação e relação que supere as barreiras interculturais, atuando de forma eficaz e adaptando-se ao contexto cultural de cada integrante da equipe e sendo mais flexíveis.

Com isso, após analisar esses conceitos e o contexto no qual as agências participantes do programa “De la clase a la cuenta / Da classe ao mercado” do Brasil e da Espanha estão inseridas, pode-se inferir que se os fatores tratados fossem aplicados na mediação intercultural entre os integrantes das agências, seria possível uma maior integração entre os membros dos dois países.

Assim, vê-se a competência intercultural como um fator chave para questionar alguns contextos que pode estar, aparentemente, consolidados a fim de ampliar a interação entre culturas distintas.

2.2 Decisão estratégica em comunicação a partir da interculturalidade

A função estratégica é de suma importância para as Relações Públicas. Segundo Ferrari (2000), pode-se definir estratégia como uma habilidade comunicativa que se apresenta como fundamental para a prática eficaz da própria comunicação. A estratégia relaciona-se diretamente com as habilidades que conduzem os profissionais a atingirem suas metas e objetivos de forma eficaz, podendo estar intrinsecamente ligada à visão holística de uma situação e como esta é capaz de moldar a forma com que os profissionais se atentam a todos os pontos de uma situação-problema em busca de resolvê-la, otimizando tempo e recursos.

Com as mudanças cada vez mais bruscas no ambiente organizacional e as novas formas de se organizar da sociedade, dando enfoque principalmente aos aspectos interculturais que acometem o mundo atual, vê-se cada vez mais importante estabelecer relacionamentos eficazes com os públicos, e é interessante que isso impulse profissionais da comunicação, principalmente os de Relações Públicas, a praticarem o pensamento estratégico como direcionamento capaz de nortear seus atos. O pensamento estratégico pode ser entendido como um processo contínuo, dinâmico e interativo (MINTZBERG, 1994), pelo qual se possibilita o surgimento de ideias que sejam efetivas e deem os corretos direcionamentos para ações futuras.

Como afirmou Heracleous (1998), o pensamento estratégico tem por responsabilidade gerar novas estratégias, pelo fato de que se trata de um processo sintético,

divergente e criativo. As novas estratégias são desenvolvidas por meio de um processo de aprendizagem informal (GOLDMAN, 2012; MINTZBERG, 1994), por partirem de características intrínsecas aos indivíduos. Dessa forma, o indivíduo aprende a pensar estrategicamente em virtude das experiências que adquiriu através dos acontecimentos que possibilitaram a formação de seu repertório particular ao longo da vida (MINTZBERG, 1998).

E se o pensar estratégico está relacionado com experiências e repertórios individuais, pode-se inferir aqui, que os estabelecimentos de ensino podem, por meio de práticas e com a ajuda de obras de autores expertos na área, promover para os profissionais em formação o ensino do pensamento estratégico em comunicação além de levantar a importância do mesmo na produção de campanhas e peças comunicacionais.

O pensamento estratégico busca favorecer a formulação de estratégias a partir de um acontecimento ou experiência e adquire forma e sentido no desenvolvimento do processo de criação e próprio pensamento. Este tipo de pensamento se dá como um processo contínuo, que se pensado em âmbitos organizacionais, pode dar vida a uma organização (MINTZBERG, 1998). Esta forma de pensamento constrói e desenvolve conhecimentos e ações que privilegiam o intercâmbio de ideias, aperfeiçoa os diálogos e fortalece as relações entre os indivíduos, principalmente entre aqueles que são distintos e possuem culturas diferentes, suscitando a importância de se levar em conta aspectos interculturais na prática de se pensar estrategicamente.

Segundo Mintzberg (1994), a ausência do pensamento estratégico nas organizações está diretamente ligada à falta de compreensão do que significa esse conceito. Dessa maneira, ainda segundo Mintzberg (1994), o planejamento estratégico não pode ser visto como pensamento estratégico, pois o último destaca-se por ser intuitivo, inovador, criativo e incentivador de todos os níveis da organização, ao passo que o planejamento estratégico envolve, estabelece e formaliza os sistemas e procedimentos focados nas tomadas de decisão.

Caracterizado por um processo criativo e dinâmico, o propósito do pensamento estratégico é descobrir novas estratégias, de modo que possa tornar as ações mais bem pensadas de modo a prepará-las para um futuro em potencial a partir do presente (HERACLEOUS, 1998). Em outras palavras, sua preocupação é reconstruir o futuro articulando-o com o presente e com o passado de uma forma estratégica. Assim, vê-se a importância de entender o cenário atual e como as pessoas mais distintas interagem entre si, para compreender a necessidade da competência intercultural nas formas de se pensar

estratégicamente.

Em consequente, é possível observar que a evolução do pensamento estratégico acompanha as mudanças ambientais como, por exemplo, a ascensão da tecnologia, a influência dos públicos e a crescente preocupação com a opinião pública, entre outros fatores que são capazes de influenciar todo um contexto de atuação das Relações Públicas.

Nesta pesquisa, pode-se entender que a influência de aspectos culturais afetam diretamente o processo de decisão estratégica em comunicação, uma vez que os profissionais são formados em determinadas culturas, portanto, são influenciados por sua visão de mundo particular. O que é importante ressaltar nesse contexto é que a aquisição de habilidades que possam colaborar com a ampliação da visão intercultural, como por exemplo, as competências interculturais, é fator fundamental para que os profissionais possam ser capazes de elaborar estratégias de comunicação eficazes e em consonância com distintas culturas.

Isso ratifica a temática abordada por esta pesquisa, propondo que a interculturalidade deve ser parte integrante do pensamento estratégico no contexto de atuação dos profissionais de Relações Públicas, por ser capaz de orientar novas maneiras de pensar sobre os problemas enfrentados na atualidade, resultando em novas estratégias que desenvolvam a competência intercultural necessária para mediar tais relações.

A interculturalidade beneficia o pensamento estratégico aprofundando as relações entre as pessoas, o que possibilita uma ação mútua de crescimento, construção e reconstrução de significados e quebra de paradigmas e preconceitos, o que acresce a capacidade de criatividade e nas formas de pensar a própria comunicação.

Acredita-se que as Relações Públicas permitem um espaço de estudo e exploração de competências interculturais que possam contribuir com o processo de pensamento estratégico, buscando possibilitar a construção redes de relacionamentos que permitam que todas as partes possam ser beneficiadas, principalmente quando se trata de culturas distintas.

3 FORMAÇÃO PROFISSIONAL EM RELAÇÕES PÚBLICAS: DESAFIOS PARA UMA ATUAÇÃO INTERNACIONAL

Por acreditar nas Relações Públicas como espaço potencial para entender e estudar as competências interculturais e como campo para desenvolver e aprimorar o pensamento estratégico, acredita-se que é de suma importância que esteja previsto nas matrizes curriculares dos cursos de formação desses profissionais, disciplinas que abordem e trabalhem essas competências.

Ademais, inter-relacionar a interculturalidade e as competências interculturais com as disciplinas técnicas e teóricas dos currículos-base (como Filosofia, Sociologia, Planejamento, Comunicação Pública etc.) faz com que os alunos consigam compreender essa temática, que às vezes lhes parece um pouco distante, de uma forma mais dinâmica e -próxima de seus cotidianos.

Para entender melhor como os currículos do curso de Relações Públicas (Unesp) e Relações Públicas e Publicidade (Universidade de Sevilha) abordam essas questões interculturais que foram suscitadas ao longo dessa pesquisa, foram analisadas as ementas e planos de ensino das disciplinas e destacadas no quadros 4 e 5 as que apresentam componentes de interculturalidade. Além disso, foram abordados alunos e professores de ambas as instituições para entender, de fato, como isso se desenvolve.

3.1 Análise comparativa das matrizes curriculares do Curso de Relações Públicas (Unesp e Universidade de Sevilha)

A Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho – Unesp, oferece o curso de Comunicação Social, com habilitação em Relações Públicas desde 1983, (segundo o site oficial da instituição¹). O Curso de Comunicação Social – Relações Públicas oferece anualmente no Vestibular da UNESP 50 vagas no período noturno. A carga horária corresponde a 2.880 horas/aula (currículo até 2014), com duração mínima de 4 anos e máxima de sete. O bacharelado em Relações Públicas é ministrado através de 52 disciplinas obrigatórias que visam abarcar as mais diferentes temáticas que envolvem a comunicação, a fim de oferecer aos graduandos uma formação completa e que os torne profissionais éticos e competentes.

¹ Disponível em: http://www4.faac.unesp.br/graduacao/rp/curriculo.php?menu_esq1=graduacao
Acesso em 09 jan. 2016

A partir da análise de suas ementas, entre as cinquenta e duas disciplinas que compõem a matriz curricular obrigatória do curso, notou-se que 15 delas abordam conteúdos relacionados à interculturalidade. As nomenclaturas das disciplinas não fazem menção direta a conceitos relacionados aos aspectos interculturais. Logo, por estar matriculada regularmente no curso de Relações Públicas, a autora deste trabalho já esteve em contato com todas das disciplinas mencionadas no quadro 4 e pôde perceber que questões interculturais foram abordadas na forma em que os professores ministraram as disciplinas e nas bibliografias indicadas por eles. Ademais, foram analisadas as ementas, planos de aula, cronogramas e referências e objetivos de cada disciplina para poder realizar as seguintes afirmações.

Ao analisar as disciplinas oferecidas durante o tempo de vigência do curso, buscou-se identificar se elas abordavam ou não aspectos teóricos ou práticos relacionados à discussão e reflexão em torno da interculturalidade em suas ementas, com a finalidade de compreender se a temática é trabalhada durante o curso e a partir de quais abordagens. Percebendo a necessidade de formar o relações-públicas para atuar em um cenário marcado pela integração de culturas, a Unesp buscou introduzir na matriz curricular de Relações Públicas, disciplinas que trabalham a discussão da interculturalidade a partir de diversos olhares multidisciplinares.

Para o curso de Relações Públicas oferecido pela Unesp, a integração de culturas significa desenvolver temas que discutam a internacionalização do conhecimento, e isso exige reflexão aprofundada sobre a noção de interculturalidade no processo atual de ensino-aprendizagem, especialmente no âmbito da formação dos novos profissionais que devem estar aptos para atuarem no mercado da comunicação. Com isso, a globalização, a cada dia, coloca em evidência a necessidade da análise de como as culturas se relacionam umas com as outras em relação aos valores que são partilhados mundialmente e segundo Santos et al. (2014, p.228):

A interculturalidade deve ser um dos aspectos trabalhados nos currículos escolares de formação superior em Relações Públicas, uma vez que é intrínseca ao profissional dessa área a capacidade de legitimar o diálogo com diversos públicos, agora globais. A diversidade de culturas com que os futuros profissionais estarão sujeitos a dialogar faz emergir a necessidade de uma formação que compreenda as culturas e suas subjetividades, os modos de pensar e agir de cada sociedade e como tudo isso interfere no relacionamento entre organizações e seus públicos.

Nesse sentido, segundo o Relatório Mundial sobre a Diversidade Cultural da

Unesco (2009), esta relação entre culturas distintas está levando as sociedades ao desenvolvimento de um diálogo intercultural que se faz necessário para a convivência em um mundo diverso, onde as interações culturais se tornam cada vez mais frequentes. Assim, a Unesp tem buscado formar parcerias internacionais de modo que se possa, a partir de uma experiência entre culturas distintas, colocar em patamar de destaque a aprendizagem intercultural. Dessa maneira, por meio de um ensino dotado de metodologias ativas, que visam colocar o aluno como principal responsável pela busca de seu conhecimento, a universidade brasileira busca formar profissionais que, após graduados, sejam capazes de trabalhar em mercados globais e, ao mesmo tempo, sejam conscientes de seu papel como cidadãos.

Todavia, ainda há desafios para serem superados na promoção de uma educação intercultural, numa perspectiva crítica e emancipatória que permita a articulação das diferenças (CANDAU; MOREIRA, 2003).

Quadro 4 - Matriz Curricular do curso de Relações Públicas da Unesp/Brasil (até 2014)

Disciplina	Ementa	Objetivos	Aborda ou aborda parcialmente aspectos sobre a Interculturalidade
Sociologia	Aplicação dos conceitos na análise da sociedade brasileira contemporânea.	- Compreender de forma científica e crítica a sociedade através das conceituações sociológicas.	Aborda
Sociologia da comunicação	A comunicação numa abordagem sociológica. Os enfoques sociológicos sobre o impacto das tecnologias de comunicação na sociedade.	- Visualizar as implicações políticas no processo de comunicação de massa da América Latina. -Compreender as inter-relações entre o processo de Globalização e Indústria Cultural.	Aborda parcialmente

Filosofia	Caracterização da trajetória da racionalidade ocidental através da análise de algumas teorias do conhecimento.	- Discutir e produzir textos que explicitem questões filosóficas relacionadas à realidade contemporânea.	Aborda
Introdução às relações públicas	Conceitos, história e funções de Relações Públicas. As inter-relações com as outras áreas da comunicação.	- Analisar os princípios básicos das Relações Públicas e as convergências e conflitos existentes nas relações entre as atividades do profissional e a organização, tendo em vista os pressupostos teóricos que norteiam a profissão e a realidade política, social e econômica em que estarão inseridos.	Aborda
Teorias da comunicação II	A teoria da comunicação: a relação entre comunicação e informação; o funcionalismo norte-americano e sua incidência na Teoria da Comunicação; a aldeia global e a indústria da consciência; o enfoque latino-americano	- Apresentar as diversas correntes teóricas sobre os meios de comunicação na sociedade com ênfase a sua origem e seus impactos. - Conhecer os aspectos técnicos e políticos que norteiam o fluxo de informações, subdesenvolvidos.	Aborda

Antropologia cultural	Os fundamentos teórico-metodológicos da Antropologia. Os níveis da cultura e a variedade cultural.	- Avaliar os valores disseminados pela Comunicação a partir do prisma da multiplicidade de percepções da realidade.	Aborda
Estratégias de comunicação comunitária	Comunicação e Transformação Social. Responsabilidade Social e Cidadania.	- Conhecer as relações entre comunicação e as transformações sociais ao longo do tempo. - Definir as possibilidades de atuação do profissional de Relações Públicas na comunidade e com a comunidade.	Aborda
Comunicação, estética e mídia	Arte e estética: os movimentos artísticos.	- Apresentar os conceitos e movimentos artísticos da modernidade. - Mostrar as relações entre a arte e os artefatos culturais nos mídia.	Aborda
Estratégias de comunicação pública	Comunicação, Estado e Sociedade. Estado, Mercado e Interesse Público. Fundamentos da Comunicação	- Definir os espaços de atuação e as estratégias adequadas para a atuação do profissional de Relações Públicas na Comunicação Pública. -Entender a importância de Relações Públicas como instrumento na	Aborda

		relação governo e sociedade.	
História do Brasil	A inserção do Brasil no circuito do capitalista, na qualidade de país dependente dos investimentos internacionais.	- Refletir sobre a produção do conhecimento histórico e experimentar a metodologia de pesquisa em História.	Aborda
Realidade sócioeconômica e política brasileira	O processo do desenvolvimento brasileiro e sua inserção no contexto do capitalismo internacional, com ênfase no período contemporâneo.	- Avaliar criticamente o processo de inserção do capitalismo brasileiro no capitalismo mundial. - Analisar e compreender as diferentes fases da realidade sócio-econômica e política do Brasil.	Aborda
Ética em relações públicas	Análise de posições filosóficas.	- Caracterizar o significado e os constituintes do campo ético.	Aborda
Cultura brasileira	Análise da cultura brasileira, evidenciando a construção histórica e simbólica da identidade cultural nacional, sua relação com a indústria cultural e a redefinição dos conceitos de nacional e de internacional ocorrida em meio ao	- Conceituar Cultura; - Discorrer sobre o conceito de cultura brasileira e sua relação com a identidade cultural nacional; - Analisar a relação entre indústria cultural e cultura brasileira; - Compreender as mediações entre o nacional e o internacional em meio à	Aborda

	processo de mundialização cultural.	mundialização cultural.	
Políticas e sistemas de informação	A economia da informação. Sistemas de informação e cultura midiática.	- Compreender a comunicação midiática como sistema na sociedade informacional.	Aborda
Sociologia das organizações	As organizações numa abordagem sociológica.	- Identificar a organização como uma unidade complexa onde interagem grupos sociais tanto convergentes como divergentes.	Aborda

Fonte: dados extraídos do site oficial da Unesp: http://www4.faac.unesp.br/graduacao/rp/curriculo.php?menu_esql=graduacao elaborado e sistematizado pela autora.

O curso de Relações Públicas e Publicidade oferecido pela Universidade de Sevilha visa formar profissionais que saibam atuar entendendo a realidade política, sociocultural e de mercado (segundo http://www.us.es/estudios/grados/plan_211). A carga horária oferecida corresponde a 2.400 horas/aula, com duração mínima de 4 anos, possuindo disciplinas optativas e obrigatórias. A matriz curricular do curso, conta com 50 disciplinas, sendo que 14 dessas abordam a interculturalidade e suscitam uma interação dos alunos com a diversidade cultural. Dessa forma, pode-se inferir que essas disciplinas que se encontram no quadro 5, trabalham com a temática e introduzem alguns aspectos relacionados com o desenvolvimento de competências interculturais.

No curso de Relações Públicas, promovido pela Universidade de Sevilha, o ensino das Relações Públicas encontra-se aliado com a área de Publicidade. Dessa maneira, a Universidade forma profissionais nos quais as Relações Públicas se articulam com a Publicidade destacando-se a formação específica em temas associados à criatividade e habilidades estéticas que possam desenvolver a criação e produção publicitária.

No Brasil, especificadamente na Unesp, o curso de graduação em Relações Públicas abarca às diretrizes curriculares nacionais da profissão e reconhece igualmente a importância de uma visão e identidade brasileira e latino-americana, na qual se privilegiam conhecimentos teóricos e habilidades técnicas com um forte conteúdo humanístico.

Todavia, no início desta pesquisa não foi possível analisar se as disciplinas oferecidas pela Universidade espanhola eram capazes de abarcar conceitos de interculturalidade devido à escassez sobre essa questão contida nos meios digitais da universidade espanhola. Para realizar tal análise, foi necessário um contato mais próximo com estudantes e professores que compartilham dessa realidade de modo a entender como se discorre o desenvolvimento da matriz curricular do curso e como essa temática faz-se presente nos planos de ensino utilizados por eles. Com isso, afirma-se a importância do estágio de pesquisa no exterior realizado pela autora do dia 01 de setembro de 2015 a 25 de outubro de 2015 mediante concessão da Bolsa BEPE/Fapesp, pois a experiência ajudou compreender como são abordados os aspectos interculturais no ensino das Relações Públicas e Publicidade na referida universidade.

Quadro 5 - Matriz Curricular do curso de Relações Públicas e Publicidade do primeiro ano da Universidade de Sevilha

Universidade de Sevilla	Competências transversais genéricas	Universidade de Sevilla	Competências transversais genéricas
História da Publicidade e das Relações Públicas	Conhecimentos gerais básicos de ambas histórias; Reconhecimento da diversidade e da multiculturalidade; Desenvolvimento de atitudes de trabalho em equipo.	Marketing	Habilidades para trabalhar em grupos interdisciplinares; Compreensão de culturas e costumes de outros países; Iniciativa e espírito empreendedor.
Língua Espanhola e Publicidade: Saber Idiomático e Competências Comunicativas	Capacidade de análises e sínteses; Trabalho em equipo; Habilidades nas relações	Psicologia Social da Publicidade e das Relações Públicas	Trabalho em equipe; Habilidades nas relações interpessoais; Habilidades

	interpessoais; Reconhecimento sobre a diversidade e sobre a multiculturalidade; Capacidade de gerar novas ideias.		para trabalhar em grupo; Capacidade de adaptação a novas situações; Capacidade de gerar novas ideias.
Análise do discurso publicitário	Capacidade de gerar novas ideias; Reconhecimento da diversidade e da multiculturalidade.	Evolução da economia europeia e espanhola em seu entorno	Habilidade para trabalhar em um contexto internacional.
Teoria da imagen	Capacidade de gerar novas ideias; Reconhecimento da diversidade e da multiculturalidade.	Publicidad e interculturalidad Publicidade, Cultura e Geração de Conteúdos	Consciência solidária: respeito solidário pelas diferentes pessoas e povos do planeta, assim como conhecimento das grandes correntes culturais em relação com os valores individuais e coletivos e respeito pelos direitos humanos.
Deontología e responsabilidade social em publicidade	Reconhecimento da diversidade e da multiculturalidade	Comunicação política	Consciência solidária: respeito solidário pelas diferentes pessoas e povos

			do planeta, assim como o conhecimento das grandes correntes culturais relação com os valores individuais e coletivos e respeito pelos direitos humanos.
Estratégias discursivas da comunicação verbal na publicidade e RR.PP.	Trabalho em equipo; Reconhecimento sobre a diversidade e multiculturalidade. Reconhecimento sobre a diversidade e a multiculturalidade.	Ceremonial e protocolo	Habilidades nas relações interpessoais Reconhecimento pela diversidade e multiculturalidade; Capacidade de adaptação a novas situações e, Compreensão de culturas e costumes de outros países.
História da cultura contemporânea	Reconhecimento da diversidade e da multiculturalidade; Habilidade para trabalhar em um contexto interacional; Compreensão de culturas e costumes de	Tendências literárias da cultura contemporânea	Reconhecimento da diversidade e da multiculturalidade e Trabalho em equipe.

	outros países.		
--	----------------	--	--

Fonte: dados extraídos do site da Universidade de Sevilha: http://www.us.es/estudios/grados/plan_211 elaborado, traduzido e sistematizado pela autora.

Visto isso, evidencia-se que a abordagem de temáticas interculturais no ensino das Relações Públicas e Publicidade é um excelente meio para melhorar o contato entre pessoas distintas e fazer com que elas possam entender melhor a sociedade atual globalizada e marcada por culturas distintas em interação. Kant (1983, p. 31) afirma que “somente pela educação que o homem chega a ser homem”. Com isso, é perceptível o papel da educação, principalmente aquela que é voltada para interculturalidade para dialogar diretamente com algumas ferramentas necessárias para resolver os problemas da atualidade, como por exemplo: o respeito pela diversidade cultural, superação de diversos tipos de discriminação, de estereótipos e do etnocentrismo, além de possibilitar uma melhor comunicação entre pessoas distintas.

O ensino e o tratamento da temática sobre a interculturalidade e de fatores que se inter-relacionam podem melhorar a interação entre culturas e favorecer o desenvolvimento pessoal humano. Segundo Rafael Alonso (2004, p. 864): “Otro de los puntos de partida de la educación intercultural es el que remite a estas tres áreas de conocimiento: a la educación, a la cultura y a la reciprocidad de relaciones entre personas diversas, como el prefijo *inter* evoca”.

Com isso, vê-se a importância da abordagem de temáticas interculturais nas matrizes curriculares, como afirma Rafael Alonso (2004, p.867):

La tarea propuesta para la educación no puede ser más noble: motivar a las personas, fortalecer sus capacidades, promocionar su potencial intelectual, físico y emocional y desarrollar integralmente el potente material y el enorme potencial que cada individuo encierra. La educación es, pues, el centro vital, la nueva savia que debe ayudar a las personas a adquirir un mayor conocimiento propio, del mundo y de sus habitantes.

Contudo, a educação intercultural ou o ensino para o desenvolvimento de competências interculturais ainda não é muito explorada em cursos de ensino superior, especialmente na realidade brasileira e latino-americana. Como descreve Abdallah-Preteceille (2001, p. 58):

La educación intercultural está aún rodeada por un halo semántico determinado por las incertidumbres, las dudas, las resistencias y las dificultades que supone imaginar una educación en el marco de una sociedad marcada por la pluralidad, pero también anclada en una fuerte tradición educativa fundamentalmente homogeneizadora.

Normalmente, é neste cenário que aparece a importância de se desenvolver competências interculturais no contexto da comunicação, uma vez que é por esta que se constroem realidades e se estabelecem relacionamentos. Conforme explicita Ruth Vilà Baños (2009):

Desarrollar competencias para la comunicación intercultural se revela como una de las grandes necesidades a las que dar respuesta desde la educación intercultural. Preparar a la nueva ciudadanía para vivir en sociedades plurales cohesionadas sin renunciar a la diversidad cultural, supone entre otros elementos, preparar para relacionarnos y consecuentemente, comunicarnos, con personas de referentes culturales diversos. Estos aprendizajes, lejos de reducirse al simple aprendizaje de idiomas, nos conducen a plantearnos la comunicación desde una perspectiva mucho más amplia. (p.89)

Na comunicação, a presença de maior diálogo intercultural pode favorecer o contato das mais diferentes culturas e ajudar os profissionais, principalmente os profissionais da comunicação, a pensar nesta questão de forma mais estratégica, levando em conta as diferenças e semelhanças de cada cultura no momento de formulação e produção de comunicação.

Por serem temáticas de suma importância, suas abordagens devem ultrapassar o âmbito do ensino e de metodologias comuns, desenvolvendo-se de maneiras mais dinâmicas e que coloquem as alunos de forma mais ativa no processo de aprendizagem.

Assim, o programa *“De la clase a la cuenta/ Da classe ao mercado”* surgiu na Universidade de Sevilha (Espanha) e vem trabalhando com uma metodologia ativa a fim aproximar o que os estudantes veem em sala de aula, principalmente em relação aos aspectos interculturais, ao mercado de trabalho real.

Por essa razão, buscou-se ampliar seu âmbito de relacionamento a fim de introduzir a interação intercultural como pauta mais efetiva. Desse modo, a Universidade de Sevilha buscou parceria com a Unesp a fim de ampliar a atuação do programa e efetivar o que ensinam as disciplinas citadas nos quadros (4 e 5) acima nas duas universidades,

apresentando uma metodologia diferenciada das que são trabalhadas atualmente em salas de aula convencionais.

4 ANÁLISE DO PROGRAMA “DA CLASSE AO MERCADO”

4.1 Programa “De la clase a la cuenta / Da classe ao mercado”

A democratização do conhecimento, com o passar do tempo, está permitindo enfrentar os grandes desafios de um mundo globalizado, sem perder de vista a importância e a capacidade de transformação de iniciativas e ações locais. Diante disso, a Universidade de Sevilha, desde 1995, desenvolve um modelo de ensino-aprendizagem no curso de Publicidade e Relações Públicas que busca aliar a formação que os alunos de graduação obtêm em sala de aula com situações e experiências reais do mercado de trabalho. Na realidade, busca desenvolver fatores essenciais para o alto desempenho do profissional no mercado globalizado, como capacitação para o trabalho em equipe, a produção coletiva de conhecimento, gestão de relacionamento entre os diferentes públicos, postura profissional, captação de recursos e patrocínio, estratégia de comunicação, criatividade, entre outros elementos.

Inspirados no modelo espanhol idealizado pela Prof^a Dra. Ana María Cortijo Sánchez (CORTIJO SÁNCHEZ e GARRIDO LORA, 2004), o programa *Da classe ao mercado* (como foi chamado no Brasil) busca trazer à realidade acadêmica dos graduandos, uma situação real de mercado, em que é apresentado um cliente, com uma situação problema a ser resolvida. Nesse contexto, os estudantes de comunicação se organizam em pequenas agências, buscando compreender a dinâmica de relacionamentos e identificando, além do coleguismo, aqueles perfis profissionais que possam atender à complexa rede de necessidades e habilidades que uma agência de comunicação profissional demanda. Nesse âmbito, após 15 semanas de formação tutorizada por professores especialistas e profissionais expertos na área, as agências devem criar uma campanha de comunicação que apresente estratégias pertinentes para resolver o que lhes foi indicado no *briefing* do cliente real. Dessa maneira, o programa busca suscitar junto aos estudantes uma forma de pensar e conceber a comunicação de maneira competitiva e, ao mesmo tempo, colaborativa tal como se dá no mercado.

Em 2014 esse modelo de ensino-aprendizagem espanhol é ampliado para uma versão internacional mediante um acordo de cooperação entre a Universidade Estadual Paulista e a Universidade de Sevilha. Nesse novo cenário de contato entre duas universidades distintas, a parceria assume um forte componente intercultural a partir do momento em que se compreende a fundamental importância da interação entre culturas no

momento de pensar estratégias internacionais de comunicação. A partir disso, surgem desafios que buscam contrapor as demandas do mercado global com as novas diretrizes das instituições de ensino superior do mundo todo e cada peculiaridade presente nelas, visando à internacionalização do ensino- aprendizagem e da pesquisa em Relações Públicas.

Contando com a participação de mais de 200 alunos da Universidade de Sevilla e da UNESP, além dos alunos de intercâmbio e de outras universidades espanholas, o programa recebe a cada ano maior aderência dos alunos que veem nele a importância da troca de informações com culturas distintas e a oportunidade de trabalharem em equipe pensando estrategicamente. Na versão espanhola, o desafio visa compor equipes de cinco integrantes, nas quais cada estudante representa um departamento: contas e relações públicas, estratégia, produção, criatividade e arte. Já no Brasil, esse perfil foi adaptado para a realidade das nossas agências de comunicação, onde os departamentos se dividem em: atendimento, estratégia, mídias, criação e produção.

No Brasil, o programa teve seu início no segundo semestre de 2014, com a participação de alunos de diversos cursos da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação (FAAC) da Unesp, campus de Bauru-SP, entre eles estão: Relações Públicas, Design, Jornalismo, Radialismo, Artes Visuais e Arquitetura. A iniciativa veio ao Brasil pela primeira vez com um histórico espanhol de 20 edições realizadas com sucesso e grandes oportunidades para estudantes ligados às áreas da comunicação.

Por meio de um curso, os estudantes, divididos em pequenas agências, têm a possibilidade de atender a um cliente real, ainda que sem fins lucrativos, numa atitude empreendedora e diferente do que estão acostumados a ver em sala de aula. Esta experiência proporciona ainda um aprofundamento teórico e prático relacionado com suas áreas de estudo e possibilita que os jovens ampliem suas redes de contatos e estabeleçam diversas parcerias externas à universidade. Ao final do projeto, a melhor campanha é selecionada e premiada por um júri profissional com a execução real da proposta de comunicação por parte do cliente, o que pode ser incorporado ao portfólio dos estudantes premiados.

Na primeira edição do projeto realizada no Brasil, nasceram em Bauru quatro agências com identidades totalmente distintas, mas igualmente dispostas a inovar e a participar dos desafios envolvidos no “Da Classe ao Mercado”. Essas agências são: Aurus Criação, B Side, Mirtilo e Pastifici. No entanto, somente passaram para a fase final as agências Aurus Criação e Pastifici, as quais apresentaram suas campanhas ao júri, resultando na agência Aurus Criação como a vencedora.

A segunda edição do programa no Brasil, que teve início em Junho de 2015 e terminou em Janeiro de 2016, contou com sete agências participantes e com um cliente de abrangência e importância nacional. As agências eram: Banian Comunicação, Coletivo Garatuja, PopUp Comunicação, Onda Criações, Tricô Comunicação, Tertúlia Criações e Zeppelin Criações. E o cliente que forneceu a conta e um grande desafio para as agências foi o Exército Brasileiro. O briefing passado às agências pelo Exército pedia que elas realizassem uma campanha de comunicação visando aumentar o ingresso de 50% no número de jovens de 18 a 36 anos nas escolas militares. A agência ganhadora dessa edição foi a PopUp.

Durante sete meses de trabalho, as agências da 2ª edição, contaram com encontros semanais com os professores tutores do programa, nas quais a metodologia era passada por meio de aulas dinâmicas e que promoviam a interação de todas as agências participantes, além de palestras com profissionais expertos na área, que possibilitaram aos alunos o contato com pessoas que atuam e possuem experiência no mercado da comunicação.

A autora desta pesquisa, para ter contato mais próximo com o programa e realizar a observação participante, participou da segunda edição brasileira do programa “Da classe ao mercado” como integrante da agência Zeppelin Criações. A autora foi responsável pela estratégia da campanha de comunicação, e pôde vivenciar a experiência, de fato, de participar ativamente do programa e usufruir de sua metodologia, assim agregando experiências e conhecimentos em sua formação profissional em Relações Públicas.

Ademais, a aluna ainda pôde vivenciar em seu estágio de pesquisa na Universidade de Sevilha como o programa “*De la clase a la cuenta*” se desenvolve na Espanha. Participando de reuniões com as agências espanholas, equipe organizadora e com a idealizadora do programa, a Profª Dra. Ana María Cortijo, notando as diferenças do programa na Espanha e no Brasil e entendendo como os aspectos culturais influenciam nas formas de se produzir comunicação.

No decorrer do programa, as agências espanholas e brasileiras puderam realizar parcerias. Cada agência espanhola poderia ter uma agência parceira brasileira para se comunicar, trocar experiências e dicas sobre as campanhas, assim possibilitando que os alunos pudessem refletir sobre a importância de se pensar em estratégias criativas, ampliando suas competências interculturais. Isso também permitiu que pudessem vivenciar como é trabalhar com pessoas diferentes, de lugares distintos e muitas vezes com culturas que não eram parecidas com a sua.

Interculturalidade, multidisciplinaridade, contato profissional externo e

empreendedorismo são elementos que envolvem o plano de atividades desenvolvido pelo Programa “*De la clase ala cuenta / Da Classe ao Mercado*”. Ao mesmo tempo, ao projetar-se internacionalmente, o programa adquiriu um componente intercultural potente no que se refere à interação entre a equipe gestora do mesmo e das agências de estudantes de ambos os países que passaram a se conhecer e interagir de maneira efetiva.

A fim de verificar como é para os alunos participantes “*De la clase a la cuenta / Da classe ao mercado*” participar de um programa inovador e que os coloca em contato com clientes reais e culturas distintas, foram aplicados questionários e realizadas entrevistas com os participantes. Suas respostas propiciaram melhor entendimento sobre como a influência de aspectos culturais afetam diretamente o processo de decisão estratégica em comunicação.

4.2 Resultados da pesquisa com as agências de estudantes brasileiros e espanhóis

4.2.1 Relato de aplicação do questionário aos estudantes da edição 21 do programa “*De la clase a la cuenta*” – Espanha

Durante a estada de pesquisa no exterior (no período de 01 de setembro a 25 de outubro de 2015) foi elaborado e aplicado um questionário (apêndice A) com 12 perguntas abertas e fechadas junto às agências participantes da 21ª edição do programa “*De la clase a la cuenta*”, com a finalidade de identificar como os participantes percebiam os aspectos relacionados à interculturalidade, quais eram seus conhecimentos sobre o Brasil e a forma como eles mesmos entendiam-se interculturalmente. Dos 30 alunos participantes desta edição, 26 responderam o questionário.

A primeira questão era opcional, na qual perguntava o nome do aluno e os integrantes podiam ou não identificar-se. Dos 26 questionários respondidos, todos continham essas informações. Assim, foi identificado que os respondentes eram homens e mulheres e estavam entre a faixa etária de 18 a 26 anos.

Já a segunda questão, que era aberta, buscava identificar quais eram as principais características que, na opinião dos alunos, caracterizavam um espanhol. Nesta questão, as características que mais apareceram nas respostas foram: “*trabalhador*”, “*tradicional*” e “*alegre*”.

A terceira questão, que era uma pergunta aberta, buscava identificar como os espanhóis definem as principais características dos brasileiros. Nesta, as palavras mais apontadas foram: “*futebolista*”, “*divertido*”, “*sofredor*” e “*trabalhador*”.

A quarta questão, que era uma pergunta fechada, buscava saber se os membros das agências sabiam quais eram os pontos em comum entre Brasil e Espanha. Nessa questão, foi apresentado algumas alternativas para os alunos para que eles pudessem escolher a correta. Dos 26 alunos que responderam a pesquisa, 12 alunos escolheram a alternativa 4 como correta (esta alternativa trazia a informação que ambos os países eram muito católicos); 8 pessoas responderam que a alternativa 1 era a correta (esta alternativa dizia que Brasil e Espanha faziam parte da OTAN); 2 pessoas responderam que a alternativa 2 era a correta (nesta, era apontado que a Espanha havia colonizado o Brasil); nenhuma pessoa respondeu que a alternativa 3 era a correta (esta alternativa dizia que Brasil e Espanha foram colonizados por Portugal) e 4 pessoas não responderam essa questão.

A quinta pergunta, também fechada, visava abordar se os membros das agências sabiam qual alternativa indicava todos os continentes que continham países em que o castelhano ou o espanhol estão presentes como língua oficial. Dos 26 alunos que responderam a pesquisa, 20 deles assinalaram como correta a alternativa 3 (que afirmava que na Europa, África e América Latina haviam países que falavam castelhano ou espanhol como língua oficial); 4 pessoas responderam que a alternativa 4 era a correta (que afirmava que na América Latina, Europa, África e Oceania havia países nos quais o castelhano ou espanhol eram línguas oficiais) e 2 pessoas não responderam essa pergunta.

A questão 6-A, que era uma pergunta aberta, buscava identificar se os estudantes espanhóis sabiam o que significa em português a expressão “*classe*”, já que esta é uma expressão que compõe o nome do programa “*De la clase a la cuenta*” e no Brasil a expressão possui um significado distinto em relação ao que lhe é conferido na Espanha. Dos 26 entrevistados, 17 responderam que “*clase*” tem o mesmo significado em português e em espanhol. Ainda, 3 pessoas responderam que significa “*aula*” e 6 pessoas não responderam essa questão.

Já a questão 6-B, que era uma questão aberta, buscava saber o que os estudantes entendiam pela expressão “*aula*”. Dos 26 entrevistados, 8 pessoas responderam que significava “*aula*”, no mesmo sentido espanhol; 7 disseram que significava “*clase*” (em espanhol); 6 responderam que era o nome dado ao lugar em que os alunos têm aulas e 5 pessoas não responderam essa questão.

Já na questão 6-C, que era uma questão aberta, buscava-se saber o que os alunos entendiam como significado da expressão brasileira “*Dar um jeitinho neste problema*”. Dos 26 alunos que participaram da pesquisa, 17 responderam que a frase significava “*resolver*

os problemas de uma maneira diferente, criativa ou alternativa"; 2 alunos disseram que não sabiam como responder e 7 pessoas não responderam a essa pergunta.

A questão 6-D, também aberta, buscava compreender se os alunos sabiam o significado da expressão brasileira "*Nossa!!*". Dos 26 entrevistados, 12 pessoas disseram que significava o pronome possessivo "*Nossa/Nosso*"; 1 pessoa disse que significava "*nós*"; 1 pessoa respondeu que significava "*Vamos*" e 12 pessoas não responderam.

A sétima questão, que era uma questão aberta, buscava identificar as expectativas dos estudantes espanhóis sobre entrar em contato com uma agência amiga brasileira. Nas respostas, o que mais apareceu foi: "*espero que nos ajudemos mutuamente*", "*conhecer gente nova*", "*aprender*" e "*aprender sobre outra cultura*".

A pergunta oito, que era aberta, buscava saber o que significava para os alunos espanhóis trabalhar em grupo. As respostas que mais apareceram foram: "*aprendizagem*" e "*colaboração*".

A questão nove, que era aberta, visava identificar a forma em que os entrevistados se comportavam quando trabalhavam em grupo. As respostas mais apontadas foram: "*perfeccionista*", "*trabalhador*", "*organizado*" e *responsável*.

A questão 10, que era fechada, buscava identificar se os alunos acreditavam que para desenvolver uma campanha de comunicação, eles deveriam pensar e planejar aspectos para que ela fosse divulgada para culturas distintas. Dos 26 entrevistados, 9 disseram que "*não*"; 16 disseram que "*sim*" e 1 disse que "*não sabia*".

A pergunta 10-A, aberta, pedia para que os estudantes explicassem o "*por quê*" da resposta que deram na questão anterior. A maioria dos estudantes que responderam que "*sim*", disseram que "*isso se deve ao mundo globalizado*" e à "*grande diversidade*"; já os estudantes que responderam que "*não*", disseram que "*depende muito da campanha que será realizada*".

A pergunta 11, que era aberta, buscava saber por que os estudantes decidiram participar do programa "*De la clase a la cuenta*". Entre as respostas, as que mais se destacaram foram: "*por ser uma grande experiência*", "*para aprender*", "*para me aproximar do mercado*" e "*para aprender sobre outras culturas*".

Por último, a pergunta 12, que era uma questão aberta, buscava saber qual era a imagem, som, desenho ou música que para eles, representava a comunicação intercultural e o programa "*De la clase a la cuenta*". A resposta que mais apareceu foi o "*símbolo da chama*", que é o atual ícone simbólico do programa na Espanha.

A partir dessas respostas, foi perceptível que os alunos espanhóis possuíam certos

conhecimentos sobre o Brasil, alguns deles carregados por estereótipos, principalmente pelo fato de não terem contato muito próximo com brasileiros e não possuírem informações mais profundas sobre o país. Com isso, é notável que os profissionais espanhóis possuem visões de mundo e valores próprios de seus contextos. Portanto, os espanhóis graduandos em Relações Públicas na Universidade de Sevilha, possuíam formas de identificar os brasileiros e de ver a parceria intercultural por meio de visões de mundo que lhes foram adquiridas através de suas experiências de vida e da formação que recebiam na instituição. Ademais, foi notório que os espanhóis, viam na parceria intercultural e no fato de trabalhar em grupo, algo proveitoso e que será presente no mercado de trabalho globalizado.

4.2.2 Relato de aplicação do questionário aos estudantes da edição 2 do Programa “Da classe ao mercado” – Brasil

Um questionário qualitativo contendo 7 questões abertas foi elaborado e aplicado de forma online aos integrantes das agências participantes da 2ª edição do programa “Da classe ao mercado” no Brasil durante o período de 24 de janeiro a 14 de fevereiro de 2016, a fim de coletar maiores informações sobre como foi para as agências estabelecer contato com as equipes parceiras espanholas. Assim, foi possível notar como a cultura influencia no processo de comunicação e interação entre as agências de estudantes dos dois países.

As questões contidas no formulário aplicado estão anexadas ao trabalho no apêndice B. A 2ª edição do programa contou com a participação de 35 alunos matriculados, contudo apenas 19 questionários foram respondidos. Assim, a pesquisa apresentou algumas limitações que fizeram com que a amostra qualitativa não permitisse realizar afirmações conclusivas, contudo, ela possibilitou mapear alguns aspectos e opiniões em forma de sondagem. Dessa maneira, não se pode afirmar que os resultados obtidos correspondem à opinião de todos os alunos participantes do programa, porém, como reflete a opinião de mais da metade dos participantes, pode-se concebê-la como sondagem e, a partir dela, tecer algumas reflexões importantes para a problematização da pesquisa.

De início, o questionário pedia para que os alunos se identificassem, com informações referentes ao nome, idade, curso e nome da agência. Dos 19 questionários respondidos, todos continham essas informações. Assim, foi possível identificar que os respondentes estavam entre a faixa etária de 19 a 24 anos e estavam matriculados nos cursos de Relações Públicas, Design, Artes, Rádio e TV e Jornalismo da Unesp.

A primeira questão buscava identificar como ocorreu o primeiro contato da agência brasileira, a qual o entrevistado fazia parte, com a agência parceira espanhola. Entre as respostas, apareceram as seguintes afirmações:

“Entramos em contato com a Tostadup por inbox. Eles visualizaram e não responderam. Nesse meio tempo, outra agência falou conosco também por inbox. Não sabíamos como agir, então, também demoramos para responder.”;

“Nós que fizemos o primeiro contato. Foi pelo Facebook, uma mensagem em espanhol dizendo que nós queríamos realizar parceria com a Tostadup, pois é a agência que o conceito mais se parece com o da Tricô”;

“Entramos em contato com a agência pelo Facebook. Trocamos mensagem sobre a possibilidade de parceria.”;

“Nosso contato se deu, primeiramente, por meio de uma de nossos membros, que estava em Sevilla, e posteriormente, com a afinidade criada, desenvolvemos o trabalho com a agência espanhola Startad.”;

“Foi ótima, nos identificamos bastante.”;

“O contato partiu deles, precisávamos escolher uma agencia parceira e eles entraram em contato com a gente. No início foi difícil porque eles tentavam falar português e nós espanhol e ninguém se entendia. Ai decidimos partir pro inglês que todo mundo entendia um pouco. O contato foi feito através das páginas das agências pelo Facebook”.

Dessa maneira, verifica-se que o contato para algumas agências, de início, foi mais fácil do que para outras. Algumas agências estabeleceram afinidade imediata com seus parceiros, já outras agências colocaram como fatores agravantes o fato de não falarem a mesma língua que seus parceiros e não conhecerem pessoalmente nenhum membro da equipe espanhola, além de não saberem com quem falar ou como proceder na formação da parceira, outro fato que acabou atrapalhando o contato inicial entre elas.

A segunda questão visava abordar como foi para os alunos trabalhar com pessoas de outros países e pedia para que eles contassem suas percepções, receios, fatores

negativos e positivos. Entre as respostas, apareceram as seguintes afirmações que achamos importante mencionar:

“A experiência foi interessante. O ponto negativo é que não falamos espanhol e eles não falam português, então chegamos ao consenso de se comunicar em inglês. O ponto positivo é que, agora, nos sentimos próximos deles e isso nos dá vontade de conhecê-los. No dia do ensaio no Guilhermão, a Prof. Ana C. disse que soubemos escolher nossa parceira, pois a Tostadup é "a Tricô espanhola"”.

“Foi bom, mas não houve a interação que pensávamos que teríamos, pois os calendários para reuniões e dias disponíveis nem sempre bateram. O maior receio é que nos trouxesse, por algum acaso, desconforto ou stress ao longo da parceria, mas isso não aconteceu. Achamos interessante a chance de conhecer e perceber como pessoas lidam com situações parecidas do outro lado do continente”.

“Não conseguimos trabalhar tão próximos quanto gostaríamos. Não tive nenhum receio quanto a esse trabalho, mas acredito que falta ainda a cultura dessa troca porque faltou empenho de ambas as agências em trabalharem mais próximas. Nem sei, por exemplo, em que fase eles estão no De la clase e nem quem é o cliente espanhol”.

“Uma experiência bastante frutífera. Conseguimos estabelecer, de fato, uma relação de harmonia e parceira. Talvez o único fator negativo seja o calendário, que não coincide com o brasileiro”.

“Achei muito divertida a semelhanças entre nossas agências, apesar do oceano que nos separa. Não tivemos muito tempo para conversar pessoalmente (através do Hangout) sobre os projetos, mas estávamos em contato o tempo todo”.

“Foi muito legal, mas como só entramos em contato na etapa final, estávamos muito atarefados e não foi possível aproveitar a oportunidade como gostaríamos. Embora sem um apoio para este contato com as agências espanholas, foi muito bom ter feito o contato em função da troca de experiência e dos estímulos entre as agências. A parceria só teve o que acrescentar”.

“Trabalhar com pessoas de outros países foi muito legal e interessante, pois são outras formas de pensar e de trabalhar. O maior desafio foi o espanhol, de forma que não consigo me lembrar de pontos negativos, apenas a dificuldade de linguagem e de alguns horários em comum para conversas”.

“Foi bem tranquilo, sempre de forma leve, com brincadeiras, foi um bom trabalho feito, pois confiávamos muito no potencial deles.

Na verdade a interação foi pequena. Houve mais ações de motivação e inspiração das equipes por ambos os lados”.

As equipes não se conheciam pessoalmente e a distância parecia se constituir como uma barreira. No entanto, o obstáculo mais crítico visto pelas equipes foi a diferença linguística. Os membros das equipes brasileiras afirmaram que a insegurança linguística foi um fator muito marcante durante o contato com as equipes parceiras, pelo fato de não saberem expressar muito bem suas ideias e estratégias em uma língua que não fosse o português. Com o passar do tempo, este fato foi sendo superado por alguns alunos pela confiança interpessoal estabelecida e a vontade em querer compreender-se mutuamente.

Com isso, verifica-se que o contato foi positivo e inspirador para algumas equipes. Já algumas agências não conseguiram criar laços com seus parceiros espanhóis, tanto por conta do idioma, que por ser diferente, dificultou a comunicação, quanto por conta dos horários e da agenda dos integrantes estar cheia demais, principalmente nas fases finais da edição brasileira do programa. Ademais, foi notório que as agências parceiras, no último módulo do programa brasileiro, passaram a interagir de forma mais intensa nas redes sociais para divulgar a parceria. Além de que, nos dias próximos ao evento final do programa no Brasil, as agências espanholas divulgavam suas parcerias para que o público espanhol, que podia assistir a transmissão via web do evento, pudesse votar nas agências de sua preferência.

A terceira questão buscava entender como as agências brasileiras viam as diferenças culturais e pedia para que os alunos respondessem qual a principal diferença cultural que eles notaram entre a sua equipe e a equipe espanhola. Abaixo estão as respostas que mais se destacaram:

“A língua”;

“A maneira como nos relacionamos com publicidade e a própria projeção da agência, por exemplo: eles usam outros meios pra divulgar e a gente só usa as mídias sociais”;

“Honestamente, eles nos pareceram mais próximos a estas dinâmicas. Eles têm uma pegada mais tecnológica e parecem trabalhar com mais tranquilidade as peças, com funções bem definidas dentro da agência, podendo, com mais facilidade elaborar e realizar mais intervenções de relacionamento com o público da faculdade”;

“Com certeza a língua. Foi muito legal também nos preocuparmos com os textos e legendas em espanhol em nossos materiais, mas em contato, às vezes era difícil nos entendermos e apelávamos para o inglês muitas vezes”;

“A maior diferença cultural que notei foi que os espanhóis são dotados de uma proatividade e rigidez com as funções muito superior a dos brasileiros e a sua espontaneidade, o que refletia muito em seus projetos para o Da classe ao mercado”;

“Na verdade, não notei nenhuma, somente a forma que cada agência divulgava seus projetos”;

“Perceber o quanto o programa Da Classe ao Mercado está arraigado na cultura deles”.

“A diferença da abordagem do projeto, uma vez que eles têm mais experiência cultural com o De la Clase”.

A partir das respostas dos integrantes das agências, foi perceptível que o fato do programa *“De la clase a la cuenta / Da classe ao mercado”* já estar em sua 21ª edição na Espanha influencia nas formas de agir dos alunos espanhóis. Eles já têm interiorizado, de forma mais clara, o entendimento do que é e como deve ser trabalhada uma metodologia ativa como essa e isso reflete diretamente nas formas de trabalho das agências e na produção das campanhas. Ademais, foi identificado nas equipes espanholas maior rigorosidade na execução de cada posto da agência, pois cada integrante das agências espanholas

desempenha somente o seu papel na agência, e isso não acontece muito no Brasil, pois todos os integrantes dividem as tarefas (mesmo as que não são de sua responsabilidade). A última situação remete ao conceito de tempo *policrónico* citado por Aneas e Baños (2014). Além disso, a língua ainda aparece, como nas primeiras respostas, como um fator que dificulta a comunicação e o contato intercultural entre os integrantes.

Outro fator identificado foi que os brasileiros relataram que se envolvem de forma mais próxima com as mídias sociais e campanhas que visam à mobilização online, e já os espanhóis buscam outros tipos de veículos para disseminar suas ideias, como a mídia impressa.

A quarta questão buscava identificar se os alunos acreditavam que as diferenças culturais e a língua prejudicaram a troca de experiências entre as equipes. As respostas que mais se destacaram são:

“Não, porque sabemos falar inglês. Se não, a língua seria um empecilho bem grande”;

“Não, quanto a esses fatores não houve problemas. Foi muito bom porque queremos produzir comunicação para pessoas que poderão ser diferentes de nós, falando outra língua etc, e isso ajudou muito”;

“Sem dúvida, nossa comunicação foi atrapalhada mais pelo fuso horário e calendários distintos do que pelas diferenças culturais”;

“De todas, apenas o calendário não sintonizado, atrapalhou porque acredito que o momento ideal para fazer o contato com outras agências é durante a criação da identidade da agência, no primeiro módulo, porque depois as coisas começam a ficar corridas e não temos um tempo para nos dedicar a isso”;

“O calendário foi o principal empecilho. Mas os outros fatores não foram tão determinantes. Optamos por conversar com eles em espanhol e o fuso horário não foi um problema”;

“Sim e não, prejudicam a comunicação, mas enriquecem a experiência! O fuso sem dúvidas complicava bastante”;

“Acho que esses fatores apenas demonstraram desafios, mas nada que fosse muito incômodo ou desmotivador a ponto de prejudicar a troca de experiências. Acho que, apesar delas, a experiência foi muito legal e as recompensas foram maiores que as dificuldades”;

“Sim e não, pelo fato de que, como acabou o projeto, muitas vezes a agência brasileira "pára" de desenvolver sua parceria com a espanhola, que terminará em março”;

“Não. A tecnologia suprimiu tudo isso e foi um bom canal e meio de registro”.

Assim, pode-se observar que fatores como diferenças linguísticas, falta de tempo e diferenças de fuso horário entre os países foram apontados como prejudiciais para algumas agências e para outras não. Vê-se também que a língua inglesa ajudou no contato, pois os estudantes de ambos os países a dominavam.

A quinta questão buscava identificar como foi o contato entre as agências e perguntava se os tutores do projeto ajudaram a agência do entrevistado no contato com a equipe estrangeira. As respostas que mais se destacaram foram:

“Não houve nenhuma mediação. Em todo momento, a comunicação foi feita diretamente entre os estudantes daqui com os de lá”;

“A nossa agência parceira nos procurou, então para gente, na verdade aconteceu de forma muito natural. Mas os tutores, a comissão organizadora, sempre nos incentivou muito ao contato com eles”;

“Não houve mediação alguma. Tivemos que descobrir sozinhos as agências existentes na edição espanhola para, então, fazermos contato com a equipe que mais se identificasse com a nossa. Nosso contato foi todo via rede social com nossa própria mediação! Gostaríamos que alguém tivesse ajudado nessa etapa”.

“De início tivemos ajuda de uma participante da Zeppelin, pois foi para ela que comunicamos que a nossa agência não possuía parceria. Depois disso, a própria agência desenvolveu contato com a Monosabios através de redes sociais”;

“Não, nós mesmos estabelecemos e mediamos a parceria”;

“Nós próprios mediamos o contato com a agência espanhola. Isso dificultou um pouco a parceria, a gente não sabia muito o que fazer”;

“Não houve mediação. Eles entraram em contato conosco pelo Facebook”;

“Nós mesmos mediamos! E pedimos ajuda, inicialmente, para falantes da língua espanhola nos ajudarem com as mensagens. Por fim, optamos por nos comunicar em inglês mesmo, e o responsável pelas mídias da agência que respondia a todas as mensagens naturalmente”.

Todas as agências responderam que não houve mediação no primeiro contato entre as agências brasileiras e espanholas e apontaram que estabeleceram a parceria procurando as agências nas mídias sociais e falando diretamente com elas. Ainda, isso foi apontado como algo prejudicial pois deixou os estudantes sem diretrizes para seguir. Por conta da temática ser muito nova e eles não estarem acostumados com esse tipo de contato. Ademais, foi apontado por alguns alunos que isso dificultou a realização das parceria.

A sexta questão buscava analisar como foi a cooperação entre as agências e se elas estabeleceram algum vínculo de amizade, troca de ideias e dicas para a campanha final. As respostas que mais se destacaram foram:

“As duas agências fizeram posts especiais para anunciar a parceria, e no dia da gala interagimos com eles na apresentação”;

“A interação foi tímida. Não houve muitas reuniões e nem trocas de experiência”;

“Gostaríamos que a interação tivesse sido melhor, mas reconhecemos que foi um fator limitante da nossa própria agência e da parceira também e não uma questão estrutural do DCM”;

“Pouca coisa. Não conhecemos bem a agência parceira e nem os integrantes dela já que eles não têm ainda o carômetro no Facebook”;

“Foi uma relação produtiva. Ficamos bastante próximos e trocamos algumas ideias. Também recebemos diversos posts da Kill September nos apoiando principalmente durante o período anterior à apresentação”;

“Para nós não houve muito tempo para dicas, já estávamos no fim do projeto com a campanha praticamente inteira produzida. Agora que nossa gala já passou talvez possamos ajudar mais a Beholic que irá pra sua reta final”;

“Não deu tempo de trocarmos dicas para as campanhas, mas sempre nos apoiamos nas redes sociais, atualizando sobre o andamento do nosso trabalho para nos acompanharem e finalmente, com a vinda da Ana Cortijo trocamos presentes o que também foi legal. Tentamos 3 vezes fazer vídeoconferência e não deu certo, mas ainda faremos”;

“Ambas as agências se ajudaram dando apoio e suporte para a final do programa, trocando experiências e nos tornando amigos para trocarmos ideias finais para a campanha”;

“A cooperação gerou muita troca de ideias para a campanha final, principalmente na questão de produção audiovisual e formatação de apresentação”;

“Criamos uma amizade, porém não trocamos muitas experiências em relação ao programa. O contato foi tardio”;

“Apesar de não trocarmos dicas de como fazer e apresentar a campanha, a nossa agência espanhola foi muito receptiva e sempre nos deu seu apoio. E estabelecemos uma ligação bem forte com ela, e quem sabe um dia possamos nos conhecer pessoalmente”.

Dessa maneira, nota-se que apesar de algumas parcerias não terem sido tão intensas quanto outras, os dezenove alunos que responderam as questões afirmaram que entendem a importância e que gostaram desse tipo de parceria. Apontaram também que fatores como cronograma e mediação devem ser melhor trabalhados pela organização do programa para que as parcerias sejam melhor aproveitadas.

Por último, a sétima questão visava fizessem elogios, sugestões ou comentários à interação entre as equipes brasileiras e espanholas no Programa “*De la clase a la cuenta / Da classe ao mercado*”. As respostas que mais se destacaram foram:

“Um elogio: a ideia da interação é muito interessante, ensina muito pra gente que tá se formando em comunicação e vai encontrar um cenário com muita gente diferente trabalhando com a gente.. Uma sugestão: mas a intenção da interação, não fica muito clara e concreta, por isso, sugiro que exista um encontro, apenas para apresentar as agências estrangeiras e que, no encontro, as agências locais conversem e todas apresentem sua proposta de parceria”;

“Acho a proposta muito válida e enriquecedora, principalmente porque isso (culturas diferentes trabalhando juntas) acontece na maioria das empresas hoje. Entretanto, acho que a interação deve se dar a partir do módulo 02, logo depois que as agências no Brasil são formadas, pois conciliar a finalização do projeto com a vida acadêmica já é um desafio e ainda somar a interação com a agência neste mesmo momento não é um facilitador. Muito embora ache, como disse, que não é um problema estrutural, mas um aspecto que pode ser melhorado”;

“Acho que a principal dificuldade foi por conta do calendário. Essa parte de contatar as agências e firmar parcerias seria bem mais proveitosa se acontecesse logo no módulo 1, o que não foi possível porque a Espanha começa o programa em Agosto, enquanto nós, em Junho”;

“Acredito que possa haver uma maneira de tentar unificar os calendários. Seria algo que facilitaria a parceria”;

“Acho legal que estejamos livres para conversar com as agências da forma que quisermos, acho que além do incentivo, não faltou nada nesse quesito. Sugiro continuar incentivando o intercâmbio, mesmo que de forma sutil: "Vocês já conhecem a sua agência parceira?" "Sabem qual é o conceito deles como agência?" "Sabem como eles estão trabalhando a marca deles?" "Sabem como eles estão trabalhando o cliente deles?" porque nada foi perguntado pra nós além de "Vocês já conversaram com a sua agência parceira?" e como não houve possibilidade até então, respondíamos que não, decidimos conhecer

melhor a agência sozinhos e depois de muito tempo, que poderíamos talvez ter começado mais cedo se alguma perguntinha dessas tivesse sido feita, porque teria nos aberto os olhos antes, e de maneira bem sutil. De resto, acho que foi ótima a interação”;

“A interação foi muito boa, falta talvez um suporte maior entre a organização e as agências para termos um contato o quanto antes e para que ele seja proveitoso ao máximo. Seria bom talvez uma palestra em algum módulo para explicar melhor como pode ser feita essa interação e como aproveitá-la 100%”;

“Acredito que a obrigatoriedade atribuída ao estabelecimento de vínculos deve permanecer porque a experiência é imperdível. Esse contato com outros países é muito importante para nós estudantes para que estimulemos nossas capacidades de pensamento, ideias e também linguistas. Este é um dos grandes benefícios do Da Classe ao Mercado e valeu muito a pena”;

“Haver maior incentivo desse contato pelos professores. Existir uma espécie de lista de tarefas que ambas possam realizar concomitantemente para haver uma real interdependência entre ambas durante o programa”;

“Foi muito interessante essa interação entre as equipes, e mesmo que não tenha servido para a elaboração do plano de comunicação de fato, foi muito legal no quesito estabelecer novas relações, com indivíduos de culturas diferentes”;

“Nos enriquece culturalmente, e aumenta ainda mais o aprendizado no programa”;

“Achei a interação positiva e construtiva”.

Nessa última questão, os alunos em suas respostas apresentaram como foi a experiência da parceria e como foi o contato com pessoas de outras culturas, indicando que foi uma experiência profícua pois sabem que encontraram uma realidade em que pessoas distintas estão em contato no mercado de trabalho. Além de apontarem algumas problemáticas que identificaram no desenvolvimento da interação entre as agências brasileiras e espanholas, como por exemplo a falta de aprofundamento na interação e a falta de tempo e maiores explicações sobre como ela se discorreria. Também deram sugestões

para as próximas edições, principalmente em relação à orientação por parte dos tutores sobre as parcerias.

Ademais, como produto final dessa pesquisa, esses apontamentos e indicações serviram de base para apoiar o desenvolvimento do plano de comunicação que busca facilitar e otimizar o contato intercultural entre as agências parceiras do programa.

4.3 Interação online das agências participantes do programa “*Da classe ao mercado*” e “*De la clase a la cuenta*”

A Internet e as mídias sociais podem quebrar as barreiras do tempo e do espaço, gerando interações. Dessa forma, a interação de modo online entre as agências de estudantes parceiras de ambos os países, possibilitaram a interação, o diálogo, troca de informações e novas percepções culturais.

Segundo Vetritti e Vergili (2014, p. 135):

Faz-se necessário identificar a oportunidade de diálogo como um dos efeitos das redes na sociedade conectada. Assim sendo, a comunicação intercultural parte do pressuposto de que a diferenciação dos grupos contempla o intercâmbio, mensagem compreensível, reconhecimento do interlocutor com disposição para abertura e aceitação do outro, especialmente ao respeitar suas diferenças.

Dessa maneira, ao estabelecerem contato virtual, as agências passaram a trocar informações, permitindo que os integrantes se conhecessem e que diminuísse o receio de estabelecer contato uns com os outros. Ao produzirem conteúdos para postar em suas *fanpages* do Facebook, as agências demonstraram nos *posts* um pouco de como eram suas formas e métodos de trabalho e como lidavam com as mídias e com sua própria cultura. Por exemplo, as agências espanholas tinham postagens com *design* mais elaborado e produziam pequenos vídeos e animações para anunciar a parceria com as agências brasileiras. Já as agências brasileiras tinham postagens mais lúdicas, com menos vídeos e animações.

Foi notável também que as agências buscavam se aproximar da cultura de seus parceiros, fazendo postagens traduzidas para o espanhol ou para o português e mencionando nas publicações aspectos culturais do outro país, como por exemplo o uso por parte das agências espanholas das cores verde e amarelo, que remetiam ao Brasil para fazer com que o parceiro se sentisse mais próximo e pudesse estabelecer laços.

Ainda, no artigo “Confianza interpersonal y competencia intercultural en los equipos de trabajo virtuales” (2014), as autoras Assumpta Aneas Alvarez e Ruth Vilà Baños apontam que as equipes interculturais podem usufruir de meios tecnológicos para se comunicar. E, de fato, foi assim que decorreu o contato entre as equipes participantes do Programa “*De la clase a la cuenta / Da classe ao Mercado*”. As equipes parceiras tinham como desafio superar alguns aspectos culturais, como o fuso horário, a língua e principalmente os quilômetros que separam o Brasil da Espanha, impossibilitando que as agências mantivessem contato pessoalmente. Dessa maneira, todas as agências optaram por estabelecer contato com os parceiros espanhóis via *Facebook*, por ser uma mídia popular, sem custos, que todos os membros possuíam cadastro, além do fato de que nessa mídia é possível que as agências se tornem reconhecidas e populares por meio de postagens, compartilhamentos e divulgações.

Ademais, o Skype também foi utilizado por algumas agências para tentar personificar mais ainda o contato e para que os integrantes pudessem se conhecer virtualmente, vendo e ouvindo em tempo real seus parceiros

Para ilustrar essa interação intercultural, a seguir foram apresentadas algumas imagens das interações virtuais entre as agências.

BANIAN (edição 2 - brasileira) E MONOSABIOS (edição 21 - espanhola)

Figura 1: Postagem para redes sociais da agência Monosabios para Banian



Fonte: *Fanpage* do Facebook da agência Monosabios extraído em Janeiro de 2016

Figura 2- Postagem para redes sociais da agência Monosabios para Banian

Manué se funde con el árbol de la sabiduría de la agencia brasileña **BANIAN**



Fonte: *Fanpage* do Facebook da agência Monosabios extraído em Janeiro de 2016

Figura 3 - Postagem para redes sociais da agência Banian para Monosabios



Fonte: *Fanpage* do Facebook da agência Banian extraído em Janeiro de 2016

COLETIVO GARATUJA (edição 2 - brasileira) E BEHOLIC (edição 21 – espanhola)

Figura 4- Integrantes da agência Beholic recebendo os presentes enviados pelo Coletivo Garatuja



Fonte: *Fanpage* do Facebook da agência Beholic extraído em Fevereiro de 2016

Figura 5 - Postagem para redes sociais da agência Beholic para Coletivo Garatuja



Fonte: *Fanpage* do Facebook da agência Beholic extraído em Fevereiro de 2016

Figura 6 - Integrantes do Coletivo Garatuja recebendo os presentes enviados pela Beholic



Fonte: *Fanpage* do Facebook da agência Coletivo Garatuja extraído em Janeiro de 2016

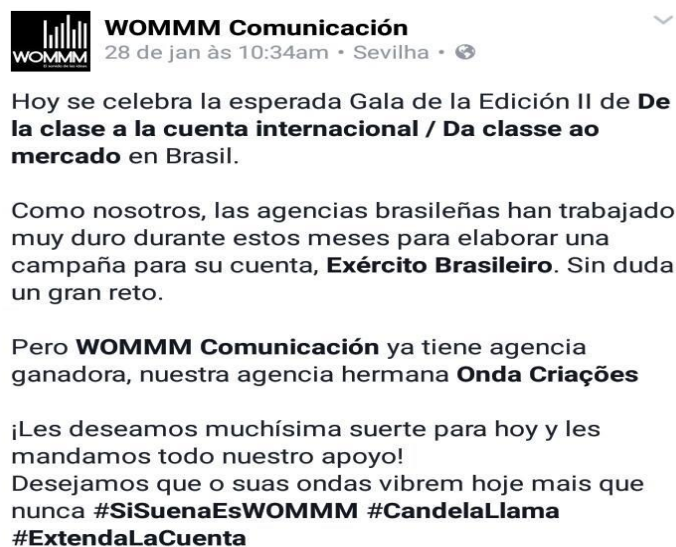
Figura 7 - Postagem para redes sociais da agência Coletivo garatuja para Beholic



Fonte: *Fanpage* do Facebook da agência Coletivo Garatuja extraído em Janeiro de 2016

ONDA (edição 2 - brasileira) E WOMMM (edição 21 - espanhola)

Figura 8 - Postagem para redes sociais da agência Wommm para Onda



Fonte: *Fanpage* do Facebook da agência Wommm extraído em Janeiro de 2016

Figura 9 - Postagem para redes sociais da agência Wommm para Onda



Fonte: Fanpage do Facebook da agência Wommm extraído em Janeiro de 2016

POPUP (edição 2 - brasileira) E KILL SEPTEMBER (edição 21 - espanhola)

Figura 10 - Postagem para redes sociais da agência Kill September para PopUp



Fonte: Fanpage do Facebook da agência Kill September extraído em Janeiro de 2016

Figura 11 - Postagem para redes sociais da agência Kill September para PopUp



Fonte: Fanpage do Facebook da agência Kill September extraído em Fevereiro de 2016

Figura 12 - Postagem para redes sociais da agência PopUp para Kill September



Fonte: Fanpage do Facebook da agência Pop Up extraído em Janeiro de 2016

TERTÚLIA (edição 2 - brasileira) E EMIT (edição 21 - espanhola)

Figura 13 - Postagem para redes sociais da agência Emit para Tertúlia



Fonte: Fanpage do Facebook da agência Emit extraído em Janeiro de 2016

Figura 14 - Postagem para redes sociais da agência Emit para Tertúlia



Fonte: Fanpage do Facebook da agência Emit extraído em Janeiro de 2016

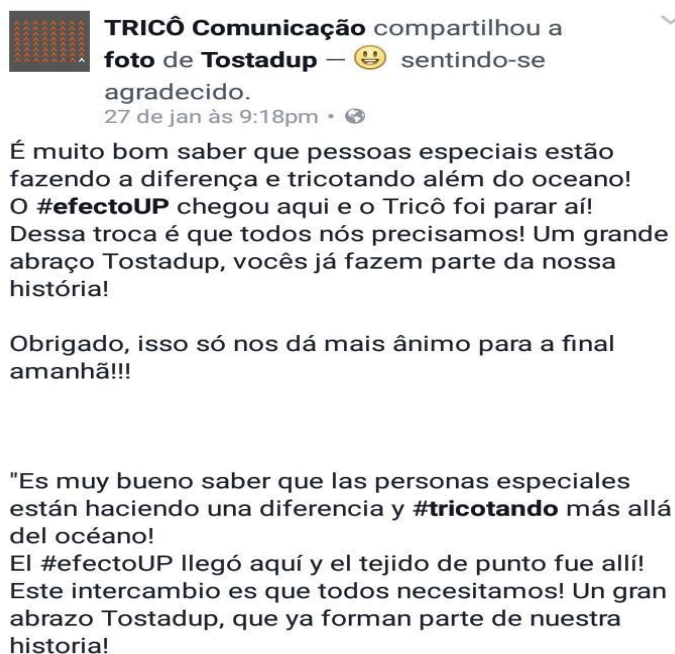
TRICÔ (edição 2 - brasileira) E TOSTADUP (edição 21 - espanhola)

Figura 15 - Postagem para redes sociais da agência TostaUp para Tricô



Fonte: Fanpage no Facebook da agência TostadUp extraído em Janeiro de 2016

Figura 16 - Postagem para redes sociais da agência Tricô para TostaUp



Fonte: Fanpage no Facebook da agência Tricô extraído em Janeiro de 2016

Figura 17 - Postagem para redes sociais da agência Tricô para TostaUp



Fonte: Fanpage no Facebook da agência Tricô extraído em Janeiro de 2016

Figura 18 - Postagem para redes sociais da agência TostaUp para Tricô



Fonte: Fanpage no Facebook da agência TostadUp extraído em Janeiro de 2016

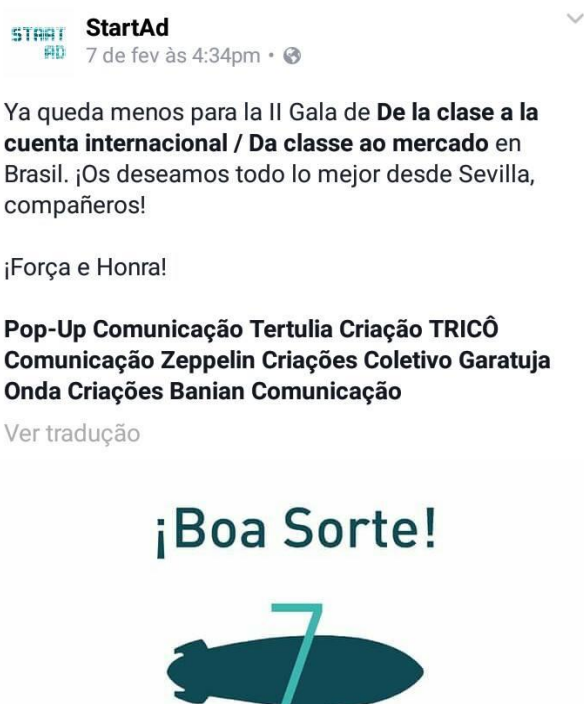
Figura 19 - Postagem para redes sociais da agência TostaUp para Tricô



Fonte: Fanpage no Facebook da agência TostadUp extraído em Fevereiro de 2016

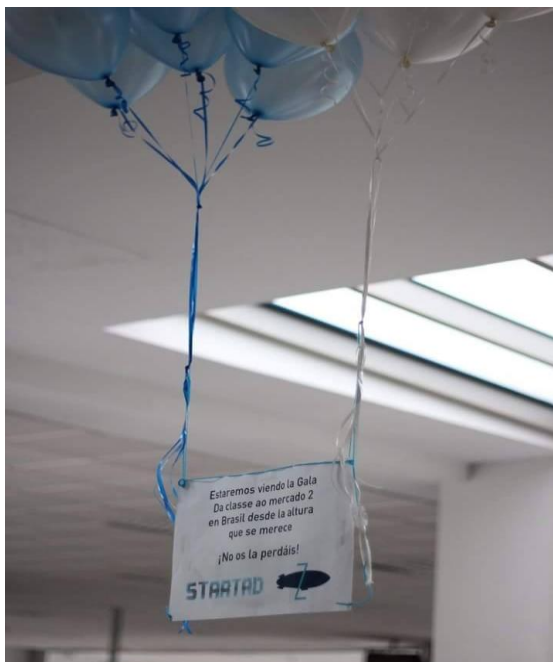
ZEPPELIN (edição 2 - brasileira) E STARTAD (edição 21 - espanhola)

Figura 20 - Postagem para redes sociais da agência StartAd para Zeppelin



Fonte: Fanpage no Facebook da agência StartAd extraído em Fevereiro de 2016

Figura 21 - Postagem para redes sociais da agência StartAd para Zeppelin



Fonte: Fanpage no Facebook da agência StartAd extraído em Janeiro de 2016

Figura 22 - Postagem para redes sociais da agência StartAd para Zeppelin



Fonte: Fanpage no Facebook da agência Zeppelin extraído em Janeiro de 2016

Figura 23 - Integrantes da agência StartAd com o presente enviado pela Zeppelin



Fonte: Fanpage no Facebook da agência StartAd extraído em Fevereiro de 2016

Figura 24 - Postagem para redes sociais da agência Zeppelin para StartAd



Zeppelin Criações com Adrian Cosano Roldán.

9 de nov de 2015 às 6:28pm • 🌐

▼

É com muito entusiasmo que a Zeppelin Criações anuncia aquela que será nossa agência-parceira durante o programa **De la clase a la cuenta internacional / Da classe ao mercado**, a agência **StartAd!**

Estamos ansiosos para trabalharmos cada vez mais próximos e desfrutar dessa troca de cultura e conhecimento.

O programa Da Classe ao Mercado, como uma parceria internacional entre a **Universidad de Sevilla** e a **UNESP - Universidade Estadual Paulista**, tem como um de seus diferenciais, a promoção da interculturalidade entre Brasil e Espanha. Essa característica se faz real quando agências da II Edição no Brasil se aliam à agências da XXI Edição na Espanha.



Fonte: Fanpage no Facebook da agência Zeppelin extraído em Novembro de 2015

Como se observa, a partir dessas postagens, pode-se identificar a interação virtual que os estudantes de ambos os países desenvolveram durante a realização da edição 21 na Espanha e edição 2 no Brasil do Programa “*De la clase a la cuenta / Da classe ao mercado*”. Muitas delas demonstram que os estudantes procuraram materializar os laços estabelecidos com a equipe parceira e a confiança que adquiriram ao longo da parceria por meio da divulgação da agência no dia do evento final da 2ª edição brasileira do programa, na qual as agências apresentaram suas campanhas. A maioria das postagens buscava elucidar a união entre as equipes do Brasil e da Espanha e mostrar que elas estavam juntas e que uma apoiava e torcia pela outra, independente da distância. As postagens também visavam acabar com os preconceitos linguísticos e estereótipos, assim, traziam o texto nos dois idiomas (Português e Espanhol) e quando isso não ocorria, buscavam fazer referências do país da agência parceira na postagem, por meio de elementos da identidade visual da agência parceira (cores, slogan, fonte etc) ou pelo uso de cores que remetiam a origem da agência parceira, como por exemplo as agências espanholas usando o verde e amarelo para se referirem ao Brasil. Ademais, as postagens também reuniram elementos comuns que ambas as agências possuíam, para mostrar que, mesmo sendo de culturas diferentes, as agências possuíam pontos semelhantes.

O contato intercultural, que ainda que tímido e de pouca periodicidade para algumas agências, foi considerado como benéfico e profícuo e se materializou especialmente nas mídias sociais, pode ser aprimorado para buscar tornar as parcerias entre agências ainda mais positivas. Assim, vê-se a importância de um plano de comunicação que aponte diretrizes para otimizar o contato intercultural entre os participantes do programa “*De la clase a la cuenta/ Da classe ao mercado*”.

5 PROPOSTA DE PLANO DE COMUNICAÇÃO PARA A MEDIAÇÃO ENTRE AS AGÊNCIAS ESPANHOLAS E BRASILEIRAS DO PROGRAMA “DE LA CLASE A LA CUENTA / DA CLASSE AO MERCADO”

Como já foi mencionado, o “Da classe ao mercado” foi implantado na Unesp – Bauru no ano de 2014, e devido ao ineditismo do programa no Brasil, não há muitos modelos a serem seguidos para implantar as diretrizes dessa metodologia de ensino ativa, principalmente no que tange o contato intercultural entre os participantes espanhóis e brasileiros. Com isso, vê-se a necessidade da formulação e implantação de um plano de comunicação que contenha estratégias que promovam o contato entre os participantes, superando obstáculos e atenuando choques culturais, buscando facilitar a compreensão dos códigos de cada cultura, de modo a otimizar o diálogo intercultural e orientar e desenvolver a interação entre as agências de estudantes de ambos os países.

5.1 Análise SWOT

De início, propomos a formulação da Análise SWOT, que se constitui de uma ferramenta para fácil identificação através da visualização das forças, fortalezas, oportunidades e ameaças do Programa, conforme apresentado no quadro 9.

Quadro 6 - Análise SWOT do Programa “*De la clase a la cuenta/ Da classe ao mercado*”

	FORÇAS	FRAQUEZAS
INTERNO	- Professores capacitados e dispostos a ajudar; - Profissionais influentes e com muitos contatos; - Profissionais formados em comunicação; - Programa com reputação consolidada.	- O programa não dispõe de muitos recursos; - Programa em desenvolvimento especialmente no que se refere à interação intercultural; - Metodologia de ensino nova e ainda pouco conhecida no âmbito universitário; - Programa com forte componente cultural da edição fundadora que ainda se encontra em fase de adaptações à cultura brasileira.

EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	- Programa apresenta-se como um diferencial para a formação de profissionais; - Possibilidade de primeiro contato de alunos com o mercado de trabalho real; - Possibilidade de realizar ações com empresas dos mais diferentes setores; - Possibilidade dos integrantes estabelecerem contato com organizações e pessoas externas à Universidade; - Possibilidade de expansão internacional do programa.	- Empresas podem não dar muita credibilidade por conta do programa trabalhar com universitários e não com pessoas formadas; - Falta de recursos.

Fonte: elaborado pela autora

5.2 Classificação dos públicos de interesse do programa “De la clase a la cuenta/Da classe ao mercado”

Outro ponto fundamental para a formulação de um plano de comunicação se refere à identificação e mapeamento dos públicos de interesse relacionados com o programa, a fim de conhecer o tipo de relacionamento, objetivos e expectativas de cada um deles, conforme apresenta o quadro 10.

Quadro 7 - Classificação de públicos de interesse que se relacionam com o Programa “De la clase la cuenta / Da classe ao mercado”

Classificação		Públicos	Tipo de relacionam ento	Objetivos	Expectativas dos públicos
Essenciais	Constitutivos	Coordenação do	- Legal - Político	- Obtenção de investimento	- Expansão do projeto e bom

		programa <i>“De la clase a la cuenta/ Da classe ao mercado”</i>		- Expansão	desenvolvimento - Benefícios na formação dos alunos
		Unesp e Universidade de Sevilha	- Legal - Político	- Formalização da parceria - Condições favoráveis e apoio institucional	- Cumprimento de estatutos - Retornos acadêmicos na formação dos alunos
		Alunos participantes das agências	- Educacional	- Reconhecimento entre os discentes	- Obtenção de conhecimento e experiências - Certificados - Diferencial na formação acadêmica
	Não-Constitutivos primários	Clientes (empresas, organizações etc.) que fornecerão o briefing para os alunos	- Negócios - Legal - Político	- Bons contratos - Subsídios financeiros - Reconhecimento no âmbito universitário	- Boas negociações - Ajuda para solucionar determinados problemas - Obtenção de campanhas de qualidade - Propagação do nome/marca no meio acadêmico

	Não-constitutivos secundários	-	-	-	-
Públicos não essenciais	Não há	-	-	-	-

Fonte: elaborado pela autora

5.3 Objetivos

5.3.1 Objetivo geral

Promover maior interação entre as agências do programa “*De la clase a la cuenta/Da classe ao mercado*”.

5.3.2 Objetivos específicos

- Facilitar o contato entre as agências.
- Otimizar os resultados das parcerias interculturais.
- Facilitar o desenvolvimento de competências interculturais junto aos alunos participantes do programa DCM.
- Atenuar os desafios encontrados durante o contato intercultural fomentado pelo programa.

5.4 Estratégias para a mediação intercultural entre as agências de estudantes participantes do programa DCM

A estrutura do programa “*Da classe ao mercado*” (versão brasileira) foi uma adaptação da estrutura do programa “*De la clase a la cuenta*” (versão espanhola). O programa para ser instaurado na Unesp precisou passar por algumas modificações em sua configuração devido as especificidades da cultura brasileira e do calendário escolar e metodológico da universidade. O programa “*Da classe ao mercado*” é ministrado no Brasil pelos tutores, que são professores da Universidade ou profissionais experts em comunicação, e discorre em quatro módulos. O primeiro módulo diz respeito à formação

das agências, nesse módulo os alunos são ensinados pelos tutores sobre como é a rotina de uma agência de comunicação e quais são as funções que ela deve possuir, após isso, os alunos formam equipes interdisciplinares de cinco integrantes e devem escolher um nome e um slogan para sua agência e é nesse módulo que as agências conhecem o cliente e o briefing para qual deverão realizar uma campanha de comunicação. O segundo módulo corresponde à criação da estratégia, neste módulo os tutores orientam os alunos sobre as formas de se criar uma boa estratégia e a importância disso para a execução de uma campanha. O terceiro módulo corresponde à criação e produção das peças da campanha. Neste, os alunos precisam executar tudo o que pensaram no módulo anterior de estratégia. E o último módulo é o de apresentação, no qual os alunos nos encontros oficiais do programa recebem orientações e dicas sobre como falar em público, como montar apresentações e outros aspectos importantes para que eles realizem boas apresentações no dia do evento final em que mostrarão a campanha de comunicação para os jurados.

A interação intercultural entre as agências de ambos os países ocorre no primeiro ou no segundo módulo, propiciando aos alunos uma experiência de troca e compartilhamentos de informações com pessoas de outros países. Por ser de suma importância essa interação entre culturas distintas, foram pensadas algumas estratégias que visam sensibilizar os alunos para os benefícios do contato intercultural e otimizar esse processo, deixando-o mais dinâmico e fluído.

PRIMEIRO MÓDULO – FORMAÇÃO DAS AGÊNCIAS

Quadro 8 - Estratégias para o primeiro módulo

ESTRATÉGIA	MAIS INFORMAÇÕES
Encontro para explicar as parcerias interculturais e sensibilizar sobre sua importância	No início do primeiro módulo, um encontro coordenado pelos tutores seria realizado para explicar o que é e como são desenvolvidas as parcerias interculturais. É importante levantar esse tema logo no início para que isso seja pensado pelas agências como uma tarefa a cumprir, além de não deixar dúvidas ou causar distorções de informações, principalmente por se

	tratar de uma dinâmica de trabalho inovadora. Neste encontro, podem ser utilizados materiais das edições anteriores para ilustrar as agências como o contato pode ser feito, além de exemplificar como pode ser o uso das ferramentas digitais para manterem-se próximas. Ademais, é importante mencionar sobre como esse contato será benéfico, pois se trata de uma experiência que poderá ser encontrada no mercado de trabalho real globalizado.
Experimentação	Nos encontros presenciais do “Da classe ao mercado”, 15 minutos finais de cada reunião seriam reservados para que os alunos experimentassem algo relacionado à cultura espanhola. A experimentação poderia ser realizada com músicas, trechos de filmes, comidas, apresentação de livros, quadros, curiosidades sobre a cidade de Sevilha ou sobre a Espanha. Dessa forma, isso poderia fazer com que no momento que os alunos brasileiros entrassem em contato com os espanhóis, eles já tenham algum referencial da cultura de seus parceiros, não os vendo como pessoas de uma cultura totalmente desconhecida. Isso poderia facilitar o estabelecimento de maior confiança interpessoal, como aponta Aneas (2003).

Webconferências com as equipes organizadoras da Espanha e do Brasil	Neste primeiro módulo em que as agências estão se formando, webconferências com a organização do programa “<i>De la clase a la cuenta</i>” seriam muito importantes, pois estas seriam capazes de elucidar como o programa se discorre em ambos os países. Dessa maneira, isso faria com que eles pudessem identificar como as diferenças culturais influenciam nas formas de trabalho em distintas culturas. Inclusive, poderiam ser promovidas interações com professores tutores expertos na temática da interculturalidade e as agências de ambos os países para que o contato e a interação pudessem ser mediadas de forma harmônica e pedagógica, de maneira a promover o diálogo, sem imposições ou reforço de estereótipos culturais.
Webconferências com as agências espanholas	Após formadas as agências em ambos países, webconferências durante os encontros oficiais, seriam realizadas para que todas as agências pudessem se conhecer, além de analisarem qual agência do outro país possui perfil mais parecido com o seu. Nessas webconferências, cada agência possuirá 5 minutos para se apresentar e dizer qual é seu conceito e como são suas formas de trabalho.

Fonte: elaborado pela autora

SEGUNDO MÓDULO – ESTRATÉGIA

Quadro 9- Estratégias para o segundo módulo

ESTRATÉGIA	MAIS INFORMAÇÕES
Encontro ministrado por profissionais atuantes no mercado	É notável que os alunos motivam-se quando pessoas externas à Universidade ministram palestras e trocam informações com eles. Nesse módulo, seria interessante a presença de profissionais atuantes no mercado de trabalho para falar um pouco da importância de se pensar em estratégias de comunicação que incluam a diversidade cultural. Informações como essas ajudarão os alunos a produzirem estratégias e a trocar informações sobre elas com as agências parceiras.
Encontro para explicar as diferenças linguísticas	Na 2ª edição do programa “ <i>De la clase a la cuenta/ Da classe ao mercado</i> ” em um encontro do primeiro módulo houve um encontro onde se promoveu esclarecimentos sobre algumas diferenças linguísticas básicas entre ambos os países e algumas curiosidades históricas, sociais e culturais sobre a Espanha. Esta forma de expor as diferenças linguísticas foi vista como positiva para os alunos, além de ensinar a eles alguns aspectos que antes lhes eram desconhecidos sobre a cultura espanhola. Dessa maneira, vê-se a importância de repetir esta explanação em outros módulos.
Webconferências entre agências parceiras	Poderia ser colocado como uma das tarefas desse módulo II, a realização de uma webconferência com a agência parceira fora do

	horário dos encontros oficiais do programa. Para que nesta, os alunos possam conversar de forma mais descontraída e trocar informações sobre a estratégia. Poderá ser cobrado aos alunos para que relatem sua experiência brevemente em um dos encontros oficiais do programa.
--	---

Fonte: Elaborado pela autora

TERCEIRO MÓDULO – CRIAÇÃO E PRODUÇÃO

Quadro 10 - Estratégias para o terceiro módulo

ESTRATÉGIA	MAIS INFORMAÇÕES
Webconferências entre agências parceiras	Assim como no módulo II, seria profícuo para os alunos como uma das tarefas do módulo III, a realização de uma webconferência com a agência parceira fora do horário dos encontros oficiais do programa, para que os eles possam conversar de forma mais descontraída e trocar informações sobre a produção da campanha. Ademais, pelo curso de Relações Públicas e Publicidade oferecido pela Universidade de Sevilha possuir forte viés publicitário, os alunos brasileiros poderiam adquirir maiores conhecimentos que os ajudariam na elaboração da campanha. Como o módulo III é muito atarefado para os alunos, pois eles devem produzir a campanha a ser entregue para o cliente, esta seria uma ação que não demandaria muito tempo, mas que pode trazer resultados positivos para todos.

Fonte: elaborado pela autora

QUARTO MÓDULO – APRESENTAÇÃO

Quadro 11 - Estratégias para o quarto módulo

ESTRATÉGIA	MAIS INFORMAÇÕES
Divulgação da agência parceira nas mídias sociais	As agências devem ser orientadas a divulgar seus parceiros interculturais em suas mídias sociais, para que as equipes possam ficar conhecidas em ambos os países. Essa divulgação pode ser feita por meio de compartilhamento de postagens, imagens, posts no Facebook, site, Instagram e demais mídias da agência.
Intervenção na Universidade no dia do evento de apresentação da campanha da agência parceira	O evento final do programa, no qual as agências apresentam a campanha de comunicação produzida, é transmitido via web para os dois países (Brasil e Espanha) e é realizada a votação da agência mais popular em que os votos são realizados pela Internet e podem ser efetuados por pessoas desses dois países. Dessa maneira, as equipes deverão fazer intervenções em suas Universidades (colagem de cartazes, distribuição de panfletos etc.) para divulgar a agência parceria e pedir votos para ela. Como o evento final em cada país acontece em datas distintas, não ocorrerá choques no calendário, possibilitando que uma parceira divulgue a outra.
Espaço no site do “<i>De la clase a la cuenta/ Da classe ao mercado</i>” para registrar a interação entre as agência parceiras.	Um espaço no site oficial do programa seria utilizado como um link direcionado às mídias sociais das agências, dando foco à interação. Este espaço poderia ser utilizado para que as agências possam arquivar suas interações

	virtuais, como por exemplo: imagens utilizadas nas redes sociais, animações etc. Ademais, poderiam registrar em um mesmo lugar informações provenientes desta interação, que podem ser utilizadas como exemplos em edições posteriores do programa.
Prêmio – evento final	No evento final de premiação, as agências que mais interagiram durante o decorrer dos módulos com seus parceiros do outro país, poderiam receber um prêmio simbólico (um troféu, certificado etc) para materializar seus esforços em produzir uma campanha em conjunto com pessoas de outras culturas.

Fonte: elaborado pela autora

5.5 Recursos

Para a implementação desse plano de comunicação, alguns recursos devem ser previstos, conforme apresentamos no quadro 15.

Quadro 12 - atividades e recursos

Atividade	Recursos materiais e humanos
Encontro para explicar as parcerias interculturais e sensibilizar sobre sua importância	Contato interpessoal Sala para realização do encontro
Experimentação	Contato interpessoal, músicas, filmes, livros e comidas típicas espanholas.
Webconferências com a equipe organizadora espanhola	Contato interpessoal e computador que possua conexão à Internet e web câmera
Webconferências com as	Contato interpessoal e computador que

agências espanholas	possua conexão à Internet e web câmera
Encontro ministrado por profissionais atuantes no mercado	Profissional capacitado sobre o assunto Sala para realização do encontro
Encontro para explicar as diferenças linguísticas	Profissional com conhecimento sobre as diferenças linguísticas e domínio da língua espanhola
Intervenção na Universidade no dia do evento de apresentação da campanha da agência parceira	Cartazes, papéis e objetivos para materializar as ideias de intervenção
Espaço no site do “ <i>De la clase a la cuenta/ Da classe ao mercado</i> ” para registrar a interação entre as agência parceiras.	Aprovação da pessoa responsável por administrar o site
Prêmio – evento final	Profissionais capacitados sobre o assunto para julgar se as agências estabeleceram contato intercultural ou não + material gráfico (papéis, tintas etc) para confeccionar os certificados.

Fonte: elaborado pela autora

Como podemos observar, as estratégias apresentadas nessa proposta de plano de comunicação buscam mediar à interação intercultural entre as agências de estudantes, assim como desenvolver competências interculturais entre todos os participantes do DCM, incluindo alunos, docentes, organizações e profissionais convidados. Cabe ressaltar que a viabilidade delas atende plenamente a situação atual em que se encontra o programa, uma vez que não requer recursos financeiros, as estratégias voltam-se a apenas readaptação e implementação de ações de comunicação e educação intercultural que possam impactar positivamente o relacionamento entre as equipes dos dois países.

Sendo assim, entendemos que sua aplicação poderia ser efetivada no início da edição 3 do Programa DCM no Brasil e sua avaliação deverá ser realizada ao final desta

mesma edição a fim de verificar se os objetivos iniciais foram alcançados. Caso haja algum desvio com relação aos resultados pretendidos, deve-se buscar corrigi-los na edição seguinte a fim de estabelecer um modelo que possa atender às especificidades de adequação do programa em ambas as culturas e épocas distintas.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os aspectos culturais podem afetar diretamente o processo de decisão estratégica em comunicação, uma vez que os profissionais são formados em determinadas culturas, portanto, são influenciados por sua visão de mundo particular.

O interessante é ressaltar nesse contexto a importância de entender a interculturalidade e principalmente como ela dialoga com a comunicação e como a aquisição de habilidades que possam colaborar com a ampliação da visão intercultural, como por exemplo, a competência intercultural, é fator fundamental para uma estratégia de comunicação eficaz e em consonância com as distintas culturas.

Isso ratifica a temática abordada por esta pesquisa, propondo que a interculturalidade deve ser parte integrante do pensamento estratégico no contexto de atuação dos profissionais de Relações Públicas, por ser capaz de orientar novas maneiras de pensar sobre os problemas enfrentados na atualidade.

Por acreditar nas Relações Públicas como espaço potencial para entender e estudar as competências interculturais e como campo para desenvolver e aprimorar o pensamento estratégico, acredita-se que é de suma importância que esteja previsto nas matrizes curriculares dos cursos de formação desses profissionais, disciplinas que abordem e façam os alunos refletirem sobre essa temática. Ademais, relacionar a interculturalidade e as competências interculturais com as disciplinas comuns dos currículos-base auxiliam os alunos a compreender a temática, que às vezes lhes parece um pouco distante, de uma forma mais dinâmica e próxima de seus cotidianos.

Ambos os cursos analisados nesta pesquisa (Relações Públicas – Unesp e Relações Públicas e Publicidade – Universidade de Sevilha) apresentam em suas matrizes curriculares disciplinas que abordam a interculturalidade. Mesmo sendo menos da metade das disciplinas, vê-se que abordar essas temáticas no ensino de futuros profissionais de comunicação é um elemento já previsto em ambas as formações, embora ainda falte maior ênfase no desenvolvimento e articulação em torno das competências interculturais.

Os relatos de participantes do Programa *“De la clase a la cuenta/ Da classe ao mercado”* recolhidos, apontaram que o contato com as diferentes culturas ajudou na produção das campanhas de comunicação e no desenvolvimento do pensamento estratégico, pois agregou experiências, novas formas de ver o mundo e novas maneiras de abordar e explorar

a comunicação. Nas sondagens e pesquisas realizadas também foi notável que os participantes viam de forma clara as diferenças do programa na Espanha e no Brasil e entendiam que os aspectos culturais influenciam nas formas de se produzir comunicação e de se aplicar determinada metodologia.

Os fatores interculturais foram desafios que as agências tiveram que lidar ao longo de suas parcerias, como por exemplo: fuso horário, língua, distância, tempo etc. Para algumas agências isso foi mais desafiador do que para outras. Contudo, a maior parte dos participantes reconheceu que esses aspectos interculturais encontrados nas parcerias do “*De la clase a la cuenta/Da classe ao mercado*” são fatores presentes no mercado real de trabalho, que está se tornando cada vez mais globalizado e coloca pessoas distintas para trabalharem em conjunto. E com o passar do tempo, estes fatores foram sendo superados pela confiança interpessoal estabelecida e possibilitada pela interação. Logo, esses fatores não chegaram a ser elementos que prejudicassem o desenvolvimento do programa ou restringissem, de forma negativa, o contato entre as equipes, porém foi um desafio a ser superado.

Com os relatos dos participantes do Programa DCM, também foi possível notar que a maioria das equipes brasileiras, a partir dessa experiência intercultural, entenderam como benéfico o fato de ter sido possível desconstruir estereótipos que possuíam em relação a outra cultura. Relataram que o contato intercultural foi produtivo e que, principalmente, puderam aprender sobre a outra cultura e a sua própria, além de aprofundar suas visões sobre a comunicação, em especial, a percepção das Relações Públicas que a outra cultura possuía. Isso permitiu entender que fatores culturais influenciam nas decisões em comunicação, especialmente na maneira como cada cultura concebe uma área. Dessa forma, ao entender as diferenças e peculiaridades do outro, e identificar como suas respectivas culturas influenciavam no momento da produção da campanha, as equipes passaram a ampliar suas competências interculturais.

A partir do que foi estudado, pesquisado e analisado, entendeu-se que o fato do Programa “*De la clase a la cuenta / Da classe ao mercado*” já estar em sua 21ª edição na Espanha, influencia nas formas de agir dos alunos espanhóis. Eles já têm interiorizado, de forma mais clara, o entendimento do que é e como deve ser trabalhada essa metodologia ativa, e isso reflete diretamente nas formas de trabalho das agências e na produção das campanhas.

No Brasil, o programa teve sua primeira edição em 2014 e ainda passa por aprimoramentos em sua implantação. A interação intercultural ainda é um elemento novo nesse contexto tanto para o Brasil como a Espanha, que apresenta novas variáveis a serem desenvolvidas e trabalhadas pelas coordenações de ambos os países

Com isso, as estratégias do plano delinearam ações visando a otimização do relacionamento intercultural, portanto, se configuraram como ações de Relações Públicas, uma vez que consideraram variáveis pertinentes a todos os públicos envolvidos no programa. Acredita-se com isso, na possibilidade de construção e fortalecimento de uma rede de relacionamento em que as partes interessadas possam ser beneficiadas, principalmente quando se trata de culturas distintas.

Por fim, neste trabalho foi analisado como a interculturalidade pode atuar de forma benéfica na formação do profissional de Relações Públicas, cabe agora pensar na atuação profissional e como o trabalho com a interculturalidade e o desenvolvimento das competências se desenvolvem na prática no mercado de trabalho, mas isso fica pra uma próxima etapa.

REFERÊNCIAS

ABDALLAH-PRETCEILLE, M. **La educación intercultural**. Barcelona: Idea-Book, 2001.

ALONSO, Rafael. **La educación intercultural**. Revista Educación. 339 edição. p. 869-881, 2004.

ANEAS, Assumpta. **Competencias Interculturales en la Empresa: Un modelo para la detección de necesidades formativas**. Tesis doctoral del Departament de Mètodes d'Investigació i Diagnòstic en Educació: Cabrera, F. Y Espín, J. (Dirs.) Barcelona: Universitat de Barcelona, 2003.

ANEAS, Assumpta. VILLÀ BAÑOS, Ruth. **Confianza interpersonal y competencia intercultural en los equipos de trabajo virtuales**. Organicom, 21ª edição, ano 11, 2º sem, p. 47-65, 2014.

BANIAN COMUNICAÇÃO. [fotos da agência]. **Facebook**. Disponível em: <<https://www.facebook.com/pg/baniancomunicacao/likes/>> Acesso em: 12 ago. 2016.

BEHOLIC. [fotos da agência]. **Facebook**. Disponível em: <<https://www.facebook.com/pg/BEHOLIC-1024640260890507/photos/>> Acesso em: 12 ago. 2016.

CANDAU, Vera M. F; MOREIRA, Antônio Flávio. **Educação escolar e cultura(s): construindo caminhos**. Revista Brasileira de Educação, n. 23, p. 156-168, maio/ago. 2003.

CANCLINI, Nestor Garcia. **Culturas Híbridas**. Estratégias para Entrar y Salir de la Modernidad, Cidade do México: Planeta, 1994.

COLETIVO GARATUJA. [fotos da agência]. **Facebook**. Disponível em: <<https://www.facebook.com/pg/coletivogaratuja/photos/>> Acesso em: 12 ago. 2016.

CORTIJO SANCHEZ, Ana María. y GARRIDO LORA, Manuel. **Innovación en la creatividad publicitaria: nuevos medios, nuevas técnicas y nuevas tecnologías**. Actas II Symposium de profesores universitarios de creatividad publicitaria. Universidad de Sevilla, España, 2004.

FAAC UNESP. **Histórico Faculdade de Arquitetura Artes e Comunicação**. Disponível em: <<http://www4.faac.unesp.br/graduacao/rp/>> Acesso em 10 Nov. de 2016.

FERRARI, Maria Aparecida. **A influência dos valores organizacionais na determinação da prática e do papel dos profissionais de relações públicas: estudo comparativo entre organizações do Brasil e do Chile**. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – ECA-USP. São Paulo, 2000.

FLEURI, Reinaldo Matias, in Palestra Proferida no **V Colóquio Internacional Paulo Freire**, 2005. Disponível em: www.paulofreire.org.br/Textos/fleuri_2005_recife_resumo_e_texto_completo.pdf Acesso em: 05 jan. 2017.

GOLDMAN, Ellen F. **Leadership practices that encourage strategic thinking**. Journal of Strategy and Management, v. 5, n. 1 p. 25-40, 2012.

HERACLEOUS, Loizos. **Strategic Thinking or Strategic Planning? Long Range Planning**, v. 31, n. 3, p. 481- 487, 1998.

KANT, Immanuel. **Crítica da razão pura**. Tradução V. R. Baldur. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

KILL SEPTEMBER. [fotos da agência]. **Facebook**. Disponível em: <https://www.facebook.com/pg/Kill-September1129325507095022/photos> Acesso em: 10 set. 2016.

MINTZBERG, Henry. **The fall and rise of strategic planning**. Harvard Business Review, v. 72, n. 1, p. 107- 114, 1994.

_____. **A criação artesanal da estratégia**. In: MONTGOMERY, C.; PORTER, M. Estratégia: a busca da vantagem competitiva. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

MONOSABIOS. [fotos da agência]. **Facebook**. Disponível em: <https://www.facebook.com/pg/agenciamonosabios/photos/> Acesso em: 10 set. 2016.

ONDA CRIAÇÕES. [fotos da agência]. **Facebook**. Disponível em: <https://www.facebook.com/pg/Onda/photos/> Acesso em: 12 ago. 2016.

POPUP COMUNICAÇÃO. [fotos da agência]. **Facebook**. Disponível em: <https://www.facebook.com/pg/popupcomunicacao/photos/> Acesso em: 12 ago. 2016.

RIBEIRO, António Pinto. **Programa Distância e Proximidade**. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2008.

RODRIGO ALSINA, Miguel. **Cuestionamientos, características y miradas de la interculturalidad**. Revista Sphera Pública, Murcia, n. 4, p. 53-68, 2004. Disponível em: https://ddd.uab.cat/pub/artpub/2004/117074/sphpub_a2004n4p53.pdf Acesso em: 28 dez. 2017.

ROSENBERG, Marshall B. **Comunicação não violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais**. Prefácio de Arun Gandhi. São Paulo: Ágora, 2006.

SANTOS, Célia Maria Retz Godoy et al. **A interculturalidade no ensino-aprendizagem em Relações Públicas**: contribuições a partir de uma parceria internacional. Organicom, Bauru, v.11, n.21, p.225-243, 2014.

STARTAD. [fotos da agência]. **Facebook**. Disponível em: <https://www.facebook.com/pg/AgenciaStartAd/photos/?ref=page_internal> Acesso em: 10 set. 2016.

TERTÚLIA CRIAÇÃO. [fotos da agência]. **Facebook**. Disponível em: <https://www.facebook.com/pg/tertuliacriacao/photos/?ref=page_internal>. Acesso em: 12 ago. 2016.

TRICÔ COMUNICAÇÃO. [fotos da agência]. **Facebook**. Disponível em: <https://www.facebook.com/pg/agenciatrico/photos/?ref=page_internal>. Acesso em: 12 ago. 2016.

TOSTADUP. [fotos da agência]. **Facebook**. Disponível em: <https://www.facebook.com/pg/AgenciaTostadUP/photos/?ref=page_internal> Acesso em: 10 set. 2016.

UNESCO. **Relatório Mundial sobre a Diversidade Cultural**, In: UNESCO, Investir na diversidade cultural e no diálogo intercultural, 2009. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001847/184755por.pdf>> Acesso em: 22 set. 2016.

UNIVERSIDADE DE SEVILHA. **Grado em Publicidad y Relaciones Públicas**. Disponível em: <http://www.us.es/estudios/grados/plan_211> Acesso em 10 Nov. de 2016.

VETRITTI, Fabiana. VERGILI, Rafael. **Grandes empresas e interculturalidade**: importância do profissional de relações públicas no ambiente digital. Organicom – Ano 11 – N. 21 – 2º. sem, p. 134, 2014.

ZEPPELIN CRIAÇÕES. [fotos da agência]. **Facebook**. Disponível em: <https://www.facebook.com/pg/zeppelin.criacoes/photos/?ref=page_internal> Acesso em: 12 ago. 2016.

APÊNDICE

APÊNDICE A – Questionário aos estudantes da edição 21 do programa “Da classe ao mercado” – Espanha

1- Nombre

(Respuesta Opcional)

2 - Para usted, ¿cuáles son las principales características que definen a un español *
(Utilice un máximo de 3 palabras para definir).

3 - Para usted, ¿cuáles son las principales características que definen a un brasileño?

*

(Utilice un máximo de 3 palabras para definir)

4 - Brasil y España ya tuvieron o tienen una relación formal o puntos en común:
Cual de las alternativas a continuación describe mejor este tema? *

- ☐ España y Brasil son parte de la OTAN
- ☐ España colonizó Brasil
- ☐ Ambos fueron colonizados por Portugal
- ☐ Ambos son tradicionalmente muy católicos

5 - El idioma (castellano o español) es actualmente uno de los más hablado en el mundo. Indique cual alternativa indica todos los continentes en que se encuentran los países en los que está presente como lengua oficial: *

- ☐ África y América del Norte
- ☐ América Latina y Asia
- ☐ Europa, África y América Latina
- ☐ América Latina, Europa, África y Oceanía

6a) ¿Qué quiere decir la expresión en brasileño “classe”?

6b) ¿Qué quiere decir la expresión en brasileño “aula”?

6c) ¿Qué quiere decir la expresión en brasileño “dar um jeitinho neste problema”?

6d) ¿Qué quiere decir la expresión en brasileño "Nossa!!"

7 - En un momento en el "De la clase a la cuenta", su agencia debe interactuar con una agencia de Brazil. ¿Cuáles son sus expectativas para este momento? *

8 - Para usted, trabajar en grupo es *
(Describa en 3 palabras)

9 - Cuando trabajas en grupo, Tú eres ... *
(Describa en 3 palabras)

10 – Al planificar una forma campaña de comunicación, tú planteas que ella pueda ser transmitida a distintas culturas? *

☐ Sí

☐ No

10ª – ¿Por qué?

11 - ¿Por qué decidió participar del programa "De la clase a la cuenta"?

12 -¿Cuál imagen (fotografía, vídeo o dibujo) o sonido/canción utilizarías para representar la comunicación intercultural del Programa “De la clase a la cuenta”?

APÊNDICE B – questionário aos estudantes da edição 2 do programa “Da classe ao mercado” – Brasil

Nome:

Idade:

Curso:

Nome da agência:

- 1) Como foi o primeiro contato da sua agência com a agência parceira espanhola?
- 2) Como foi trabalhar com pessoas de outros países? Conte suas percepções, receios, fatores negativos e positivos.
- 3) Qual foi a principal diferença cultural que você notou entre sua equipe e a equipe espanhola?
- 4) Você acredita que as diferenças culturais e a língua prejudicaram a troca de experiências entre as equipes?
- 5) Os tutores do projeto ajudaram sua agência no contato com a equipe estrangeira? Como vocês estabeleceram esse contato?
- 6) Como foi a cooperação entre sua agência e a agência parceira espanhola? Vocês estabeleceram algum vínculo de amizade, troca de ideias e dicas para a campanha final?
- 7) O que você acredita que falta para que a interação entre as equipes brasileiras e espanholas seja mais proveitosa para os integrantes do “Da classe ao mercado”?