

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA “JÚLIO DE MESQUITA FILHO”
FACULDADE DA ARQUITETURA, ARTES E COMUNICAÇÃO (FAAC)
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO

João Gabriel Carnaíba Santos

Dissertação de Mestrado

**O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS INTERCULTURAIS NO ENSINO
DE RELAÇÕES PÚBLICAS: CRIAÇÃO DE UMA INTERFACE MIDIÁTICA PARA
O PROGRAMA DA CLASSE AO MERCADO INTERNACIONAL**

Bauru

2018

João Gabriel Carnaiba Santos

Dissertação de Mestrado

**O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS INTERCULTURAIS NO ENSINO
DE RELAÇÕES PÚBLICAS: CRIAÇÃO DE UMA INTERFACE MIDIÁTICA PARA
O PROGRAMA DA CLASSE AO MERCADO INTERNACIONAL**

Dissertação de Mestrado apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação, da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, para obtenção do título de Mestre em Comunicação sob a orientação da Profa. Dra. Raquel Cabral.

Bauru

2018

Santos, João Gabriel Carnaiba.
O desenvolvimento de competências interculturais
no ensino de relações públicas: criação de uma
interface midiática para o programa da classe ao
mercado internacional / João Gabriel Carnaiba
Santos, 2018

135 f.

Orientador: Raquel Cabral

Dissertação (Mestrado)-Universidade Estadual
Paulista. Faculdade de Arquitetura, Artes e
Comunicação, Bauru, 2018

1. Competência Intercultural. 2. Metodologias
Ativas de Ensino. 3. Relações Públicas. 4.
Interculturalidade. I. Universidade Estadual Paulista.
Faculdade de Faculdade de Arquitetura, Artes e
Comunicação. II. Título.

ATA DA DEFESA PÚBLICA DA DISSERTAÇÃO DE MESTRADO DE JOÃO GABRIEL CARNAIBA SANTOS, DISCENTE DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO, DA FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES E COMUNICAÇÃO - CÂMPUS DE BAURU.

Aos 27 dias do mês de agosto do ano de 2018, às 09:00 horas, no(a) Auditório dos Programas de Pós-graduação da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, reuniu-se a Comissão Examinadora da Defesa Pública, composta pelos seguintes membros: Profa. Dra. RAQUEL CABRAL - Orientador(a) do(a) Comunicação Social / Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, Bauru, Profa. Dra. ROSEANE ANDRELO do(a) Departamento de Comunicação Social / Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação de Bauru, Professora Doutora MARIA APARECIDA FERRARI do(a) Departamento de Ciências da Comunicação / UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO, sob a presidência do primeiro, a fim de proceder a arguição pública da DISSERTAÇÃO DE MESTRADO de JOÃO GABRIEL CARNAIBA SANTOS, intitulada **O desenvolvimento de competências interculturais no ensino de Relações Públicas: criação de uma interface midiática para o Programa da Classe ao Mercado Internacional**. Após a exposição, o discente foi arguido oralmente pelos membros da Comissão Examinadora, tendo recebido o conceito final: Aprovado. Nada mais havendo, foi lavrada a presente ata, que após lida e aprovada, foi assinada pelos membros da Comissão Examinadora.

Profa. Dra. RAQUEL CABRAL

Profa. Dra. ROSEANE ANDRELO

Professora Doutora MARIA APARECIDA FERRARI

João Gabriel Carnaiba Santos

**O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS INTERCULTURAIS NO ENSINO
DE RELAÇÕES PÚBLICAS: CRIAÇÃO DE UMA INTERFACE MIDIÁTICA PARA
O PROGRAMA DA CLASSE AO MERCADO INTERNACIONAL**

Área de Concentração: Comunicação Midiática

Linha de Pesquisa: Processos Midiáticos e Práticas Socioculturais

Banca Examinadora:

Presidente/Orientador: Profa. Dra. Raquel Cabral

Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação – Universidade Estadual Paulista (UNESP)

Profª Dra. Maria Aparecida Ferrari

Escola de Comunicações e Artes (ECA) – Universidade de São Paulo (USP)

Profa. Dra. Roseane Andrelo

Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação – Universidade Estadual Paulista (UNESP)

2018

RESUMO

Para o profissional de relações públicas, como gestor de relacionamentos entre organizações e seus diversos públicos, o diálogo intercultural é uma competência indispensável. Permeamos a questão de pensar estratégias de ensino-aprendizagem no desenvolvimento de competências interculturais nos cursos de graduação em relações públicas. Para alcançar tal, parte-se da reflexão de como é possível pensar em estratégias de ensino-aprendizagem no desenvolvimento de competências interculturais nos cursos de graduação em relações públicas? Para isso, analisaremos as três edições já realizadas do Programa Interuniversitário *De la clase a la cuenta / Da classe ao mercado internacional (DCM)* e, dentro disso, buscaremos estudar e analisar as três edições do Programa DCM UNESP/Bauru de 2015, 2016 e 2017; destacar e identificar aspectos das novas tecnologias da informação e comunicação e seus impactos no processo de mundialização da cultura que possam colaborar com o processo de construção de relacionamento no DCM; analisar a interação entre os envolvidos nas duas culturas, suas particularidades, desafios e contribuições para um diálogo intercultural efetivo; e estruturar uma proposta de interface midiática, apoiados na tecnologia e Internet, que sirva de ferramenta para se trabalhar a comunicação intercultural e a organização das informações nas próximas edições do Programa DCM Internacional ou outro programa desta natureza que vise o desenvolvimento de competências interculturais. Para realização deste trabalho vamos partir do referencial teórico de autores nacionais e internacionais sobre competências interculturais e metodologias ativas de ensino, método considerado adequado com o intuito de incentivar o aperfeiçoamento da autonomia do aluno, desenvolvendo-o como um todo, para que seja capaz de compreender e correlacionar aspectos cognitivos, afetivos, sociais, econômicos e culturais. cremos que o desenvolvimento deste trabalho siga na direção de contribuir com o processo de ensino-aprendizagem: a promoção, o incentivo e a potencialização de metodologias de ensino que possam se ajustar às expectativas dos estudantes e, ao mesmo tempo, colaborar com os objetivos dos programas das diferentes disciplinas de um curso de graduação. Para isso, como instrumentos metodológicos, iremos utilizar a pesquisa bibliográfica, a observação participante, a aplicação de questionário e uma entrevista em profundidade com os estudantes participantes do programa. Com estes dados, buscaremos reunir elementos que possam contribuir com a sistematização de uma proposta de interface midiática para o referido programa.

Palavras-chave: Competência Intercultural. Metodologias Ativas de Ensino. Relações Públicas. Interculturalidade.

ABSTRACT

For the public relations professional, as manager of relationships between organizations and their diverse publics, intercultural dialogue is an indispensable competence. Let us consider the question of thinking teaching-learning strategies in the development of intercultural competences in undergraduate courses in public relations. In order to achieve this, one starts from the reflection of how it is possible to think in teaching-learning strategies in the development of intercultural competences in the undergraduate courses in public relations? In order to do this, we will analyze the three editions of the Interuniversity Program from the class to the account / From class to the international market (DCM) and, within this, we will study and analyze the three editions of the DCM Program UNESP / Bauru of 2015, 2016 and 2017; highlight and identify aspects of new information and communication technologies and their impacts on the process of globalization of culture that can collaborate with the process of relationship building in DCM; to analyze the interaction between those involved in the two cultures, their particularities, challenges and contributions to an effective intercultural dialogue; and to structure a proposal for a media interface, supported by technology and the Internet, as a tool to work on intercultural communication and information organization in the next editions of the DCM International Program or another program of this nature aimed at the development of intercultural competences. To carry out this work, we will start from the theoretical framework of national and international authors on intercultural competences and active teaching methodologies, a method considered appropriate in order to encourage the improvement of student autonomy, developing it as a whole, so that it is capable of understand and correlate cognitive, affective, social, economic and cultural aspects. We believe that the development of this work should go in the direction of contributing to the teaching-learning process: the promotion, encouragement and enhancement of teaching methodologies that can adjust to the students' expectations and, at the same time, collaborate with the objectives of the programs of the different subjects of an undergraduate course. For this, as methodological instruments, we will use bibliographic research, participant observation, questionnaire application and an in-depth interview with the students participating in the program. With this data, we will try to gather elements that can contribute with the systematization of a proposal of media interface for the said program.

Keywords: Intercultural Competence. Active Teaching Methodologies. Public Relations. Interculturality.

Sumário

1. INTRODUÇÃO	14
2. RELAÇÕES PÚBLICAS E INTERCULTURALIDADE: O IMPACTO DA GLOBALIZAÇÃO E TICs NA FORMAÇÃO PROFISSIONAL	20
2.1 Relações públicas e o contexto de globalização de mercados: a necessidade do desenvolvimento de competências interculturais	20
2.2 Interculturalidade nas organizações	27
2.3 Interculturalidade no ensino: desafio de uma educação diferenciada em relações públicas	32
2.4 Competências interculturais em relações públicas	37
2.5 A Internet como mídia e o déficit em competências tecnológicas	41
3. O PROGRAMA DA CLASSE AO MERCADO INTERNACIONAL NA UNESP	51
3.1 Histórico do Programa De la clase a la cuenta / Da classe ao mercado internacional (DCM)	51
3.2 Panorama da Edição I na Unesp – 2015	52
3.3 Panorama da Edição II na Unesp – 2016	53
3.4 Panorama da Edição III na Unesp – 2017	54
3.5 Experiências paralelas	54
3.6 Relato de experiências no DCM	59
3.6.1 Resultados da pesquisa aplicada (Videoconferência)	61
3.6.2 Conflitos e limitações	65
a) Análise de cenário: a necessidade de compreender como a globalização de mercados e mundialização de culturas têm impactado os relacionamentos e as organizações	66
b) Competências linguísticas	68
c) Inteligência emocional: gerenciamento das emoções, expectativas, desafios e frustrações vêm antes e vai além da formação acadêmica	69
d) Barreira tecnológica	71
e) Motivação, organização e logística	72
4. PROPOSTA DE INTERFACE MIDIÁTICA PARA O PROGRAMA DA CLASSE AO MERCADO INTERNACIONAL	74
4.1 Percepções e leitura de cenário	74
4.2 Projetos internacionais de comunicação como referência de metodologia ativa de ensino	75
4.3 Resultados	86
4.4 Entrevistas em profundidade	86
4.5 A proposta de interface midiática	128
Considerações finais	132
Referências	133

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – O que a língua espanhola representa para vocês a fim de realizar uma boa comunicação com as agências da Espanha	59
---	----

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 – Limitações/conflitos registrados no diário de campo – observação participante durante a 3ª edição do Programa DCM	62
Quadro 2 – Boas práticas em projetos de metodologias ativas de ensino para desenvolvimento de competências globais	72
Quadro 3 – Compilação de resultados	128

ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1 – Tela de início da interface midiática do DCM no <i>Smartphone</i>	124
Ilustração 2 – Continuidade da Tela de início da interface midiática do DCM no <i>Smartphone</i> : suporte e funções	125
Ilustração 3 – Tela de Funções	126
Ilustração 4 – Continuidade da Tela de Funções	126

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Jeff Weiner, CEO do LinkedIn	35
Figura 2 - Minds [Wide] Open 2015	74
Figura 3 - Minds [Wide] Open 2015	74
Figura 4 - Minds [Wide] Open 2015	74
Figura 5 - Minds [Wide] Open 2015	75
Figura 6 - Minds [Wide] Open 2015	75
Figura 7 - Minds [Wide] Open 2015	75
Figura 8 - Minds [Wide] Open 2015	75
Figura 9 - Minds [Wide] Open 2015	75
Figura 10 - Minds [Wide] Open 2015	75
Figura 11 - Minds [Wide] Open 2015	75
Figura 12 - Minds [Wide] Open 2015	76
Figura 13 - Minds [Wide] Open 2015	78
Figura 14 - Reset Weekend – Reset Spain	78
Figura 15 - Reset Weekend – Reset Spain	78
Figura 16 - Reset Weekend – Reset Spain	78
Figura 17 - Reset Weekend – Reset Spain	78
Figura 18 - Reset Weekend – Reset Spain.....	78
Figura 19 - Reset Weekend – Reset Spain.....	78
Figura 20 - Reset Weekend – Reset Spain.....	78
Figura 21 - Reset Weekend – Reset Spain.....	80
Figura 22 - Startup Weekend	80
Figura 23 - Startup Weekend	80
Figura 24 - Startup Weekend	80
Figura 25 - Startup Weekend	80
Figura 26 - Startup Weekend	80
Figura 27 - Startup Weekend	80
Figura 28 - Startup Weekend	80
Figura 29 - Startup Weekend	80
Figura 30 - Collaborative Online International Learning (COIL)	81
Figura 31 - Collaborative Online International Learning (COIL)	81
Figura 32 - Collaborative Online International Learning (COIL)	81

Figura 33 - Collaborative Online International Learning (COIL)	81
Figura 34 - Collaborative Online International Learning (COIL)	81
Figura 35 - Collaborative Online International Learning (COIL)	81
Figura 36 - Collaborative Online International Learning (COIL)	81
Figura 37 - Collaborative Online International Learning (COIL)	81
Figura 38 - Collaborative Online International Learning (COIL)	81

1. INTRODUÇÃO

Em tempos de mundialização e sociedade em rede, nunca se mostrou tão evidente a necessidade de analisar como as culturas se relacionam e qual seu impacto no cotidiano das organizações e instituições. Essa interdependência leva a sociedade ao desenvolvimento de um diálogo intercultural, necessário para a convivência em um mundo diverso, no qual as interações culturais tornam-se inevitáveis.

A cultura e a comunicação estão intimamente relacionadas, pois, considerando a cultura, além de trazer significados compartilhados, também exige grande esforço das organizações de um modo geral para comprometer as pessoas com os valores estabelecidos como desejáveis, o que implica – necessariamente – no uso de canais de comunicação de todos os tipos (FERRARI, 2011 apud FRIZZI; CABESTRÉ, 2014). Partindo dessa premissa, é possível dizer que não há como pensar a comunicação sem considerar a cultura.

No entanto, para refletir sobre essa questão no cenário da globalização é fundamental discutir a noção de interculturalidade. Conforme explica D'Ávila Lopes (2012, p. 69), ao refletir sobre interculturalidade é relevante, primeiramente, diferenciá-la de multiculturalismo.

De modo objetivo, a interculturalidade implica em uma efetiva integração de diversas culturas, ao passo que o multiculturalismo se refere à coexistência de culturas distintas num espaço determinado. Nesse contexto, pode-se considerar, em certa medida, que a interculturalidade seja o estágio posterior ao multiculturalismo, uma vez que pressupõe trocas culturais. E para que a interculturalidade e a cultura possam ser percebidas como elementos que impactam no cenário da comunicação e, principalmente, das relações públicas nas organizações, é relevante observar e compreender se estas têm sido consideradas nas atuais práticas comunicacionais organizacionais.

Nesse sentido, Krishnamurthy (2014, p. 219) ressalta uma aparente desconsideração da cultura dentro do estudo da própria comunicação e, por consequência, da interculturalidade dizendo que “Infelizmente, nem os profissionais e nem a maior parte dos estudiosos de relações públicas parecem reconhecer a importância de entender a cultura e seus impactos nas práticas das relações públicas”.

Assim, é fundamental que pesquisadores brasileiros de relações públicas produzam discussões, pesquisas e explorem a temática da interculturalidade nas organizações a partir da nossa cultura, nossos contextos ‘glocais’ e identidades latino-americana, a fim de contribuir para a formação superior em relações públicas, já que se trata de um campo que desenvolve gestão de relacionamentos.

Este trabalho, portanto, parte do princípio de que para o profissional de relações públicas, como gestor de relacionamentos entre organizações e seus diversos públicos, o diálogo intercultural é uma competência indispensável. Afinal, se a “cultura nacional deixa marcas na sociedade e no mundo dos negócios, sabe-se que ‘os relacionamentos transculturais’ influenciam na cultura organizacional” (FERRARI, 2009, p. 185).

A diversidade de culturas em que estes futuros profissionais estarão sujeitos a dialogar faz emergir a necessidade de uma formação que apreenda as culturas e suas subjetividades; os modos de pensar e agir de cada sociedade e de como tudo isso interfere no relacionamento entre organizações e seus públicos.

Buscar alternativas que desenvolvam competências interculturais no processo de ensino-aprendizagem em relações públicas passa a ser fundamental diante da globalização de mercados e mundialização de culturas.

Assim, nosso **problema de pesquisa** parte da seguinte reflexão: como é possível pensar em estratégias de ensino-aprendizagem no desenvolvimento de competências interculturais nos cursos de graduação em relações públicas?

Para responder a esse problema de pesquisa nos dirigimos para o cenário do ensino público contemporâneo, particularmente, no curso de Relações Públicas da Universidade Estadual Paulista (UNESP), campus de Bauru-SP. Nosso questionamento gira em torno dos desafios para implementar estratégias de ensino-aprendizagem que possam impulsionar experiências de internacionalização, uma vez que o cenário atual das organizações vem demandando, cada vez mais, uma gestão de relacionamentos em contextos internacionais. Com isso, buscamos pensar, desenvolver e oferecer uma proposta que pode se mostrar uma ferramenta eficiente no processo de aprendizagem intercultural e de comunicação, especificamente, dos alunos do ensino superior em relações públicas.

Com base nisso, definimos que nosso **objetivo geral** é analisar as três edições já realizadas do Programa Interuniversitário *De la clase a la cuenta / Da classe ao mercado internacional (DCM)* realizado em parceria entre a Universidade de Sevilha (Espanha) e a Unesp com foco na última edição de 2017, a fim de propor uma interface midiática que possa contribuir para a comunicação intercultural de estudantes, tutores e colaboradores das universidades participantes.

Partindo dessa perspectiva, como meio para se chegar ao objetivo geral, os **objetivos específicos** preveem: a) estudar e analisar as três edições do Programa DCM UNESP/Bauru de 2015, 2016 e 2017; b) destacar e identificar aspectos das novas tecnologias da informação e comunicação e seus impactos no processo de mundialização da cultura que possam colaborar

com o processo de construção de relacionamento no DCM; c) analisar a interação entre os envolvidos nas duas culturas, suas particularidades, desafios e contribuições para um diálogo intercultural efetivo; e d) estruturar uma proposta de interface midiática, apoiados na tecnologia e Internet, que sirva de ferramenta para se trabalhar a comunicação intercultural e a organização das informações nas próximas edições do Programa DCM Internacional ou outro programa desta natureza que vise o desenvolvimento de competências interculturais.

Como justificativa para tal estudo, observamos que ao longo do desenvolvimento deste trabalho, nos questionamos se o modelo atual empregado na educação superior prepara, efetivamente, os jovens profissionais de relações públicas para atuar junto ao complexo mercado atual e para responder às demandas sociais existentes.

Durante o desenvolvimento deste trabalho, o autor desta pesquisa teve contato com várias instituições de ensino públicas e privadas e pôde observar uma realidade comum relacionada às dificuldades e limitações metodológicas entre as novas gerações de estudantes e professores na sala de aula. Se identifica uma problemática que desafia as escolas e universidades do mundo todo, uma vez que as novas gerações de estudantes, nascidos em contextos extremamente tecnológicos e influenciados por diversas interfaces midiáticas, não encontram muito atrativo nas tradicionais metodologias de ensino, ainda que hajam exceções.

Isso aponta para uma questão relacionada ao processo de ensino-aprendizagem: a promoção, o incentivo e a potencialização de metodologias de ensino que possam se ajustar às expectativas dos estudantes e, ao mesmo tempo, colaborar com os objetivos dos programas das diferentes disciplinas de um curso de graduação. O perfil do aluno de graduação vem se manifestando e buscando na universidade mais inclusão e menos seleção, mais participação e menos passividade, e que seja mais próxima à realidade do mercado de trabalho -não abrindo mão do aporte teórico e da reflexão-, mas tornando-o mais aplicável ao dia a dia. Considerando essa questão, presume-se que estes(as) jovens logo vão deixar a universidade e ingressar, definitivamente, em um cenário de grandes desafios profissionais, sociais e emocionais. Diante disso, nos questionamos: estarão preparados para esses desafios? Terão encontrado na universidade os referenciais necessários para uma atuação inclusiva, participativa e ética dialogando com a realidade do mercado?

Segundo a fenomenologia de Charles Sanders Peirce¹, se concebe a experiência como algo extremamente relevante no pensamento humano. Segundo PAULA (2012, p. 1): “A

¹ A partir da obra *Kósmos Noetós* de Ivo Assad Ibri, Juliana da Silva de Paula (2012), do Programa de Mestrado em Comunicação e Semiótica da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, comenta questões relacionadas à experiência. Disponível em

concepção *peirceana* conceitua a experiência como fator corretivo do pensamento e como um dos pilares de toda a sua filosofia”. Isso significa que traçando um paralelo com a realidade do ensino em relações públicas, o fato dos alunos experienciarem uma prática efetiva no âmbito do mercado de trabalho, na qual são aplicadas teorias e técnicas relacionadas com o desenvolvimento de competências interculturais, proporciona a ressignificação da visão de mundo e do mercado do trabalho profissional.

Para justificar a importância dessa formação específica em relações públicas, podemos considerar o fenômeno da mundialização, que intensifica os relacionamentos entre indivíduos e organizações, impactando sua cultura organizacional, o que destaca a necessidade de analisar a forma pelas quais se relacionam e seus impactos no contexto das relações públicas.

Para atender aos objetivos propostos neste trabalho, os **instrumentos metodológicos** utilizados foram, primeiramente, a pesquisa bibliográfica, a fim de condensar referenciais teóricos sobre o tema. Concomitantemente ao desenvolvimento do referencial teórico, foi desenvolvida a observação participante que buscou interação e participação efetiva do autor deste trabalho com o grupo de estudantes, colaboradores e tutores participantes da edição 3 do Programa DCM na Unesp. Também utilizamos a aplicação de questionário como instrumento de pesquisa para identificar alguns fatores relacionados à experiência que os estudantes brasileiros vivenciaram ao realizarem uma videoconferência com os estudantes espanhóis como uma das atividades do Programa DCM. E, como complemento, foi realizada entrevista em profundidade com os estudantes participantes do programa. Ao final, foi realizada a compilação, avaliação e reflexão do processo participativo e das entrevistas realizadas em contraste com o referencial teórico estudado a fim de reunir elementos que possam contribuir com a sistematização de uma proposta de interface midiática para o referido programa.

Para compreender a metodologia proposta, é necessário contextualizar o cenário em que a pesquisa se insere.

O Programa “*De la clase a la cuenta/DCM internacional*” (DCM) é uma iniciativa organizada pela Universidade de Sevilha (Espanha) e a Unesp mediante a FAAC (Faculdade de Arquitetura Artes e Comunicação), campus de Bauru-SP/Brasil, que busca desenvolver competências interculturais na formação em comunicação. Por ser um programa internacional de ensino-aprendizagem e formação profissional, assume um papel expressivo na construção

da experiência de diálogo internacional promovida pela interação cultural entre os estudantes, docentes, colaboradores e pesquisadores da Universidade de Sevilha e da Unesp.

Na atualidade, não é difícil perceber que o processo de ensino-aprendizagem tem deixado de ser, unicamente, baseado na transmissão de informações devido a múltiplos fatores, tais como a rapidez na produção e transmissão de conhecimento, o desenvolvimento e uso de tecnologias, a facilidade e velocidade de acesso às múltiplas plataformas de conhecimento entre outras.

Nesse contexto, pode-se observar que o desenvolvimento de metodologias ativas de ensino surge como alternativa para dinamizar o processo de ensino-aprendizagem. Como contribuição ao modelo que conhecemos hoje, tem-se promovido iniciativas nas quais os alunos são estimulados a promover transformações práticas no mercado de trabalho. Sempre orientado por profissionais e docentes qualificados e capacitados, o aluno destaca-se como o protagonista no processo de construção de seu conhecimento.

Um dos principais objetivos das metodologias ativas de ensino é incentivar o aperfeiçoamento da autonomia do aluno, desenvolvendo-o como um todo, para que seja capaz de compreender e correlacionar aspectos cognitivos, afetivos, sociais, econômicos e culturais.

Conforme Santos, Volpato e Cabral (2017, p. 9), ao longo da terceira edição do Programa DCM (2016/2017) na Unesp, apesar dos desafios identificados, foi possível observar na prática que tal proposta interfere positivamente na performance dos alunos em sala de aula. Compreendemos que a sala de aula, enquanto um ambiente de aprendizagem, “pode estar em todo lugar”. Ou seja, dentro ou fora das delimitações geográficas da universidade, qualquer ambiente pode se configurar como uma oportunidade de aprendizado.

Somado a isso, também observamos que a existência de um objetivo que se traduz em um produto tangível (no caso do Programa DCM), que visa produzir uma campanha real de comunicação, é um elemento de motivação para os estudantes. Há identificação de um sentido novo na busca e seleção de informações, no fato de relacionar o que encontram com o que já possuem, compartilhar ideias com os colegas e professores; agir, interagir e lidar com mudança de planos para cumprir o objetivo proposto, entre outros desafios que surgem durante o processo.

Concomitantemente ao desenvolvimento do referencial teórico, desenvolvemos uma pesquisa de observação participante a fim de observar o processo de interação entre os docentes, colaboradores e discentes. No período de julho de 2016 a setembro de 2017, buscamos registrar não apenas as interações observadas, mas também o ambiente físico no qual as referidas interações aconteceram (sala de aula, auditórios, visitas técnicas etc.), fatos estes que também

contribuíram para entender a dinâmica e a efetividade da aprendizagem dentro do Programa DCM. À medida que o autor desta pesquisa se familiarizou com a estrutura e dinâmica do programa e com o ambiente no qual se desenvolvia, aprendeu as linguagens da cultura organizacional e registrou as suas impressões e as manifestações dos diversos comportamentos, foi possível gerar uma leitura mais coerente do cenário. Por sua vez, essa leitura mais equilibrada gerou condições de propor uma alternativa midiática ao Programa DCM, de forma que colabore para a internacionalização e o desenvolvimento de competências interculturais na formação superior em relações públicas.

Em certa medida, consideramos o produto dessa pesquisa (interface midiática) como uma ação inovadora dentro do contexto do Programa DCM, uma vez que, até então, não foi desenvolvido algo especificamente nesse sentido.

De início, observamos que, no formato atual do Programa DCM, há dificuldades quanto à efetiva interação e intercâmbio comunicacional entre estudantes, colaboradores e docentes brasileiros e espanhóis, relacionamento entre equipes, fluxo de informações e desenvolvimento de competências. Sendo assim, entendemos que é possível contribuir por meio de uma ferramenta digital que facilite a gestão de todo o Programa. Trata-se de um canal para que alunos possam desenvolver um olhar diferenciado para a temática da interculturalidade, que busca formar profissionais reflexivos e responsáveis com a cultura do outro, com zelo e respeito pelo outro, tônicas fundamentais para a gestão de relacionamentos em relações públicas.

Como poderá ser observado, no capítulo 2, desenvolvemos o referencial teórico do trabalho a partir da contextualização sobre relações públicas, interculturalidade e mundialização com o objetivo de gerar embasamento teórico que servirá de base a análise do diário de campo e das entrevistas realizadas com os participantes da edição 3 do Programa DCM e para o desenvolvimento da proposta de interface midiática.

Já no capítulo 3 será apresentado um panorama do Programa DCM, passando por um resgate histórico das 3 edições do programa na Unesp e dessa experiência educativa, que já existe há mais de 22 anos na Universidade de Sevilha, até experiências paralelas, a fim de expor – de maneira geral – o aprendizado do autor ao longo do desenvolvimento desta pesquisa. E, por último, no capítulo 4, serão apresentados os resultados da entrevista em profundidade realizada com os estudantes da edição 3 do DCM na Unesp, que oferece elementos para a elaboração de uma proposta de interface midiática, que também passa por algumas reconfigurações conceituais e metodológicas da dinâmica do referido programa.

2. RELAÇÕES PÚBLICAS E INTERCULTURALIDADE: O IMPACTO DA GLOBALIZAÇÃO E TICs NA FORMAÇÃO PROFISSIONAL

Neste capítulo, nos propusemos a refletir sobre a formação em relações públicas, passando pela incidência das TICs² na atividade profissional em comunicação, destacando o cenário intercultural do mercado global para chegarmos na evidência da necessidade de desenvolvimento de competências interculturais na formação específica em relações públicas.

Para tanto, podemos iniciar reconhecendo que o profissional de relações públicas desenvolve gestão de relacionamentos entre organização e seus públicos. Assim, a capacidade de dialogar em diferentes contextos é uma competência indispensável. Considerando a mundialização de culturas no ambiente organizacional, no qual estes públicos se tornam globais, essa capacidade de diálogo demanda competências agora ampliadas.

Nesse contexto, vem à tona a necessidade de pensarmos se possuímos uma estrutura de ensino-aprendizagem que possa ser discutida no campo acadêmico, principalmente, nesse contexto de mobilização das instituições de ensino para promover a internacionalização da pesquisa, ensino e extensão de modo a gerar oportunidades claras de uma formação intercultural. Pautando-nos nesse cenário, analisamos caminhos e formas de promover essa formação específica por meio de metodologias ativas de ensino-aprendizagem.

Para tanto, é fundamental contextualizarmos o desenvolvimento da área de relações públicas, uma vez que ao atuar em contextos agora globais, vem construindo e demandando um perfil profissional diferenciado e preparado para a complexidade do mercado internacional.

2.1 Relações públicas e o contexto de globalização de mercados: a necessidade do desenvolvimento de competências interculturais

A criação do primeiro escritório destinado a atividades de relações públicas surgiu em 1906, na cidade de Nova York, nos Estados Unidos, por Ivy Lee (MARCONI, 2009). Após 112 anos, ainda se levantam diversas questões sobre como a atividade vem se desenvolvendo, suas convergências com outras áreas do conhecimento e seu desempenho em uma sociedade pautada por relacionamento, mundialização e Internet.

Podemos encontrar algumas convergências da área no marketing de relacionamento, um campo específico do marketing que pode ser relacionado a princípios das relações públicas, tais como a construção de relacionamento, a construção de confiança, a persuasão, entre outras. Segundo Marconi (2009, p. 6):

² TICs: Tecnologias da Informação e Comunicação

[...] Robert L. Dilenschneider diz que RP é “a arte da influência”. (...) A arte da influência é definir, conhecer e, aos poucos, fortalecer suas próprias ordens do dia. No vernáculo dos profissionais criativos da comunicação, relações públicas quer dizer conceder ao público “permissão para acreditar”. Se uma mensagem encontra eco, as pessoas tendem a aceita-la. Elas só precisam de um motivo.

Partindo dessa reflexão, podemos considerar que as relações públicas possuem intersecções com outras áreas de conhecimento, uma vez que se configura como uma atividade que abarca, entre suas ações, a formulação de estratégias para o desenvolvimento da educação e para a formação do senso de cidadania. É uma área na qual algumas habilidades técnicas e competências são fundamentais e fazem diferença no desempenho da atividade.

Hoje, as relações públicas ampliam-se para além dos mercados nacionais em diversos outros cenários, sejam eles políticos, econômicos, novas tecnologias ou contextos macro e micro-sociais que impactam a gestão de relacionamentos e influenciam a comunicação organizacional. Segundo Scroferneker (200?, s/p.)³, os diferentes pontos de vista e abordagens aplicados nos dias de hoje têm procurado demonstrar o quão importante é o papel que a comunicação organizacional vem assumindo diante do novo cenário globalizado. Um dos conceitos que ilustram bem essa caminhada, internacionalização de mercados e espaço para atuação das relações públicas internacionais é o conceito de aldeia global. Pimenta (2002, p. 25) completa:

O cenário que se apresenta, na atualidade, é o de uma “aldeia global” (...). As informações podem atravessar o planeta em segundos com o auxílio dos satélites. Cabe lembrar que a preocupação com a circulação das informações já se manifestava na Antigüidade. Nessa época, os romanos criaram um serviço de correios (COSTELLA, 1997, p. 29) que integrava vários povos, tendo como língua comum o Latim. A Internet (e outras redes globais, tais como Compuserver e Bitnet) pode ser considerada a versão moderna desse serviço. Muito mais rápida, complexa e eficiente, sua função é a mesma: ampliar a comunicação, possibilitar a troca de informações – atualmente, usando o inglês como língua comum.

Assim, a partir do momento em que estamos instalados em um cenário de mundialização no qual se evidencia o diálogo entre empresas de culturas distintas, com padrões e *mindsets*, é

³ SCROFERNEKER, Cleusa M. A. Perspectivas Teóricas da Comunicação organizacional. **ALAIC**, 200?. Disponível em: www.eca.usp.br/associa/alaic/boletin11/cleusa.htm. Acesso em: 21 mar. 2017.

possível pressupor uma aparente necessidade de profissionais com competências comunicacionais para gerenciar estes relacionamentos, demandas e expectativas.

Nesta direção, é possível apontar uma necessidade de formação e educação intercultural que pense a gestão de comunicação a partir de diferentes culturas. Portanto, observa-se a necessidade no desenvolvimento de competências interculturais no ensino superior em relações públicas.

Para as recentes gerações, que nasceram com a Internet, a interatividade midiática é algo comum. Por exemplo, o fato de um jovem brasileiro conseguir se comunicar verbalmente, via Internet, com um chinês, há aproximadamente 20.000 quilômetros de distância do Brasil⁴ em alguns segundos e pelo aparelho celular, não é nada fora do comum. Porém, a globalização é um fenômeno que está alterando a dinâmica interacional do mundo, seja no contexto socioeconômico, cultural ou político.

Segundo Schmidt (2011, p. 29): “a globalização é um processo que encanta o mundo, fascina pela internacionalização, pelo avanço da tecnologia e da comunicação que elimina qualquer tipo de distância e tempo”. Contudo, apesar de todos os avanços, será que efetivamente as TICs puderam eliminar distâncias e o tempo, ou será que novas distâncias e outros conceitos de tempo foram criados?

Partindo dessa reflexão, se a globalização e o multiculturalismo são inevitáveis, a comunicação se torna um elemento fundamental nessa lógica, pois permitirá o acesso e a transmissão de mensagens para promover a interação. Desse modo, destaca-se a necessidade de profissionais de comunicação, em especial de relações públicas, para atuar de forma adequada nas relações entre públicos, culturas e organizações.

Em relação ao assunto, Schmidt (2011, p. 29) afirma:

A comunicação também tem o outro lado, ela é fantástica porque tem a propriedade de estar no início, no meio e no fim de todo e qualquer processo, inclusive o da globalização. Mas quem não estiver realmente preparado para conduzi-la acabará colocando a si próprio e a organização num buraco que não tem tamanho, porque nesta área, se você perder a reputação não dá mais para mudar de bairro, de cidade ou país.

A globalização de mercados não abre espaço para aqueles que não estão minimamente preparados. Profissionais de comunicação, em geral, e gestores de empresa que não se preparam e se adequam ao contexto global podem se ver ameaçados nesse cenário. Há barreiras como a

⁴ Informação extraída do site *How Many Hours*. Disponível em: <http://www.howmanyhours.com/pt/flight_time/brasil/china.php>. Acesso em: 15 jun . 2017.

língua e a cultura que selecionam os mais preparados. “Mas, por outro lado, aterroriza por que não lhe dá chance de não se movimentar, de não ter a visão global. É dura e cruel, com quem permanece estático, imóvel, (...)” (SCHMIDT, 2011, p. 29).

Assim, estar preparado para lidar com um mundo globalizado é uma questão que intimida estudantes recém-formados que ainda não compreendem a complexidade da profissão, suas nuances, dificuldades e características, juntamente com o processo de desenvolvimento da globalização que é dinâmico e que, muitas vezes, é desconhecido até mesmo por especialistas.

Dessa forma, Schmidt (2011, p. 32) também reflete:

Dirigi o Conselho Regional de Profissionais de Relações públicas, da 2ª Região – SP/PR exatamente durante esse tempo de intensa movimentação e mudança no mundo. Embora maduro, estava impressionado com o nível de transformação que ocorria em tantos segmentos ao mesmo tempo. Todo o mercado se preocupava com o que estava acontecendo. Tudo era muito surpreendente, porque todas as áreas e segmentos estavam sendo impactados, como que quebrando em pedaços, e nós profissionais de comunicação sinceramente assustados com tudo o que se via seguíamos um caminho de grande expectativa.

Como se observa, é fundamental que as novas gerações de comunicadores adquiram algumas competências adequadas para trabalhar com essa demanda que está em constante transformação e que ninguém tem um conhecimento absoluto de como lidar.

Já Pimenta (2002, p. 79) afirma:

A forte tendência de mundialização da economia e unificação dos mercados influencia também na forma de pensar da comunicação empresarial. Nesse cenário, é grande o volume de negociações envolvendo empresários de vários países e, portanto, de culturas diferentes. Com esta perspectiva, falar e escrever em inglês e espanhol não é mais um saber, mas sim uma necessidade. Cada vez mais, para se fazer desde uma ligação telefônica ou escrever uma carta, até fechar um negócio com uma empresa de outro país, conhecer a cultura: linguagem, hábitos, costumes, valores, crenças etc. é fundamental.

Desse modo, analisa-se a projeção que um profissional de relações públicas pode atingir e sua capacidade de lidar com as diferentes culturas, costumes e valores. Assim, exige-se um novo olhar por parte do comunicador, contemplando o conhecimento em relação a outras culturas. Este é um aspecto não só do profissional de relações públicas internacionais que está inserido neste contexto global, mas sim de qualquer profissional de comunicação, pois a globalização é inerente a todos os processos e profissões.

Segundo Bueno (2012, p. 225), discutindo sobre o processo de internacionalização das organizações:

A internacionalização traz novos desafios para as empresas porque inevitavelmente coloca em contato culturas organizacionais com perfis distintos, decorrentes quase sempre de sua inserção em culturas locais,

regionais ou nacionais que apresentam características muito peculiares. A mundialização dos negócios exige uma nova postura na comunicação organizacional tipificada pelo respeito à divergência, pelo esforço de compreensão do outro e para a capacitação para a valorização da diversidade. Para tanto, as empresas precisam criar, internamente, uma cultura de gestão e também uma cultura de comunicação que favoreçam o multiculturalismo.

Partindo dessa afirmação, reconhecemos que o profissional de relações públicas pode assumir a criação de uma cultura de gestão voltada para a interculturalidade e a diversidade. Um dos pontos que se destaca nesse contexto é a barreira linguística. Porém, a mundialização de culturas tem exigido grandes investimentos em competência linguística em diversos lugares do mundo, especialmente, para a formação profissional. No entanto, as habilidades para gerenciar a comunicação em distintos contextos culturais requer novas competências para as quais, até recentemente, não havia formação específica. Competências que estão desafiando as instituições de ensino ao redor do mundo e que demandam estratégias alinhadas com princípios de internacionalização.

Conforme complementa Schmidt (2011, p. 26):

Com a abertura do mercado e sua internacionalização, as empresas que pretendiam permanecer nele tiveram que se adequar às novas regras e, por isso, passaram, nestes últimos anos, por inúmeras fases de reestruturação administrativa, produtiva e de qualidade. No embalo de tantas mudanças, as empresas que acreditavam ter encerrado o processo de modernização se viram diante de uma nova situação.

Essa sensibilidade e aptidão para adequação faz parte de uma formação preparada para lidar com a variedade de públicos e suas características, além de culturas e suas peculiaridades. Trompenaars (1993) destaca em sua obra que:

Uma série de aspectos que tipificavam as diferentes culturas podem gerar conflitos no momento da implementação de processos de gestão. Referia-se, sobretudo, aos conceitos de individualismo e coletivismo, à existência de níveis de gradação da afetividade (falava em cultura afetiva versus neutra), às formas de concessão de status, às maneiras pelas quais as culturas gerenciam o tempo (a pontualidade britânica é citada como exemplo para os brasileiros, menos atentos ao horário de seus compromissos) ou se relacionam com a natureza. O autor admitia um amplo e diferenciado aspecto de singularidades para caracterizá-las, como cultura tipo torre Eiffel, míssil guiado, incubadora, familiar etc. (apud BUENO, 2012, p. 227).

Na concepção e definição da profissão, relações públicas sempre desenvolveram funções profundamente ligadas às pessoas, seus sentimentos, aspirações, frustrações e

comportamentos. Todos esses fatores indicam a fundamental formação humana que se busca no profissional de relações públicas, uma vez que gerir relacionamentos implica numa singularidade de competências.

Pimenta (2002, p. 79) acrescenta:

É bom lembrar que quando interagimos com pessoas, mesmo sendo fundamental conhecer sua língua, seus costumes e seus hábitos, esse conhecimento não é mais importante que a atitude em relação a eles. É preciso tomar cuidado para não ser etnocêntrico, ou seja, tentar compreender e julgar a outra cultura tendo a nossa como padrão. É o etnocentrismo que faz algumas pessoas definirem como absurdos costumes diferentes dos seus. Na atualidade, com o intenso e variado intercâmbio comercial (e cultural), ter uma postura etnocêntrica pode gerar sérias dificuldades.

Neste contexto, uma formação humana, para além da técnica, pautada no desenvolvimento de uma sensibilidade é imprescindível. Para tanto, é essencial conduzir o processo de internacionalização a mercados globais de forma madura. Nesse contexto, espera-se um compromisso por parte das organizações, uma vez que implica mudanças profundas na cultura organizacional e nas estruturas organizacionais.

Diante dessa colocação, Rufino (2010, p. 39) ressalta que:

[...] Quando desenvolve a habilidade e a sensibilidade para atuar construindo significados, ela faz um exercício de se colocar em relação ao outro e consegue fazer valer o fluxo de influência mútua e agrega valor tanto para a organização como para os atores sociais com os quais uma organização social interage. Atuar em um mercado estrangeiro implica em uma organização madura, com políticas e práticas bem definidas. O conhecimento apenas técnico não irá dar conta dos desafios aos quais os profissionais terão que superar. (apud BUENO, 2012, p. 228).

Talvez, em determinados casos, a alternativa seja promover uma pequena revolução na cultura e valores da empresa a fim de se adequar à estruturação da comunicação perante a internacionalização. Há uma carga grande de discurso padrão na forma de fazer comunicação. Destacam-se processos estabelecidos e unilaterais que não se encaixam nos novos modelos da comunicação.

E Bueno (2012, p. 227) afirma que:

A internacionalização requer, das organizações modernas, mudanças profundas nos modelos tradicionais de comunicação e marketing, marcados pelo centralismo, pela falta de disposição para o diálogo, pela insistência em reduzir processo um processo rico e autêntico de interação á mera transmissão unilateral de informação.

No entanto, ter que se adequar a uma nova forma de comunicação e estar inserido no

contexto de globalização de mercados não implica em perda de personalidade corporativa. A globalização de mercados e expansão dos negócios de uma organização para outros países não requer a substituição ou eliminação da identidade nacional, mas sim um processo sistemático de adequação, respeito e conhecimento da cultura na qual vai atuar.

De acordo com Ferrari (2007, p. 7-8):

[...] 'A nacionalidade de uma companhia, definida pela localização de sua matriz, é um fenômeno multidimensional que inclui elementos como a cidadania, a história, cultura e experiência' (p.8) e explicitamente admite que 'podem coexistir diversas culturas em uma mesma empresa: a organizacional, a do país no qual a organização desenvolve suas atividades, a do setor de atuação etc.' (apud BUENO, 2012, p. 230).

Contudo, é fundamental problematizar esse cenário, uma vez que apesar da brutalidade dos processos de internacionalização de mercados globais, as resistências identitárias persistem, conforme Schmidt (2011, p. 29) complementa:

A globalização transformou o mercado no mundo de portas abertas, uniu as comunidades como se fossem uma só, mas não descaracterizou ou eliminou a identidade de cada uma delas. Pensar que basta usar as redes e os canais de comunicação disponíveis para ter o problema resolvido pode ser um engano.

Para exemplificar essa problemática, podemos encontrar uma reflexão relevante no *case Speakers Globais Petrobrás*⁵, programa da empresa Petrobrás que transforma executivos em embaixadores da marca. O descobrimento do pré-sal⁶ transformou substancialmente o mercado de óleo e gás do Brasil e colocou nosso país definitivamente no cenário global do petróleo. Nesse contexto, a empresa Petrobrás já era uma das maiores empresas do mundo no setor, mas a descoberta do pré-sal exigiu uma mudança radical de posicionamento: deixar de ser uma companhia internacional para se tornar um competidor global. O foco passaria a ser global e o posicionamento dos negócios demandaria profissionais (executivos) preparados para falar com o mundo.

Nesse cenário foi criado o *Speakers Globais* com o objetivo de formar porta-vozes e embaixadores da marca. Eram agentes diretos de relacionamento com os públicos de interesse

⁵ <https://www.cems.org/events-services/student-alumni/lbs/programme-speakers>

⁶ Pré-sal: área de reservas de petróleo encontrada sob uma profunda camada de rocha salina, que forma uma das várias camadas rochosas do subsolo em alto mar. Reservas encontradas no litoral do Brasil são as mais profundas em que já foi encontrado petróleo em todo o mundo.

do mundo. Com essa função, esses executivos da própria companhia passaram a ser aliados estratégicos dos negócios. O programa possuía três pilares fundamentais, os quais se aproximam muito do que tem sido feito nas três edições do Programa DCM na Unesp: realização de *workshop* (aulas expositivas), sessões individuais de *coaching* (tutorias) e plataforma digital (proposta de plataforma digital). Esses pilares ou etapas se constituíam como um processo sistemático de formação desses porta-vozes globais.

Segundo ABERJE (2014, p. 154-155):

O programa contou com três pilares fundamentais: *workshop*, sessões individuais de *coaching* e plataforma digital. Conceitos como comunicação global da Petrobrás, cerimonial e protocolo, interculturalidade e técnicas de apresentação foram a base do *workshop* (...). ESPECIALISTAS – No *coaching*, as sessões eram individuais e duravam uma hora e meia. As apresentações eram sempre em inglês e uma equipe de filmagem registrava o desempenho dos executivos. Tudo acompanhado por um especialista em técnicas de apresentação e fonoaudiologia. A equipe de comunicação ainda desenvolveu uma plataforma digital com versões para a web e aplicativo para *iPad*. O objetivo era criar uma rede social para a troca de informações e intercâmbio de melhores práticas, além de ser uma grande fonte de consulta.

Como se observa nesse case, a demanda pelo desenvolvimento de competências voltadas para a interação com mercados globais é uma realidade no cenário organizacional.

No contexto do Programa DCM na Unesp, existe essa mesma sistemática, uma vez que há o esforço por desenhar um programa de desenvolvimento de competências no contexto da formação curricular em comunicação, especialmente, em relações públicas.

2.2 Interculturalidade nas organizações

Ao refletir sobre a diminuição de barreiras – geográficas e simbólicas – devido ao fenômeno da globalização entendido como um processo dominante que tende a criar uma aldeia global, nos questionamos sobre essa suposta homogeneidade. A ideia de aldeia global nos remete a um pressuposto básico: a queda de fronteiras, a liberdade de circulação pelo globo e promoção das mais diversas expressões culturais.

No entanto, se essa era a promessa advinda com o fenômeno da globalização, por que observamos tantas pautas jornalísticas inundadas por temas racistas e separatistas? Em um mundo no qual as organizações dialogam no âmbito econômico, político ou social, o mesmo fenômeno da globalização, que sugere a promoção do diálogo e da unidade, parece promover, concomitantemente, distanciamento e aumento de barreiras simbólicas.

Para pensar a respeito, nos remetemos ao ano de 2017 na ocasião das eleições para Presidência dos Estados Unidos. No segundo turno, dois candidatos disputavam um dos cargos

mais poderosos do mundo. De um lado, Hillary Clinton pelo partido Democrata e, do outro, *Donald Trump* pelo partido Republicano. Este último manteve desde o início uma campanha pautada na força do discurso e propostas ousadas como, por exemplo, a construção de uma barreira física entre os Estados Unidos e o México. É sabido que esta é uma questão complexa, que tramita por diversas instâncias governamentais, e que a temática vai muito além do tom enérgico que Trump, então candidato, propunha. A questão é o fomento desta proposta em particular que, junto de outras, transitou entre a proposta de barreira física para uma barreira simbólica do povo americano. Esse é apenas um exemplo que nos serve de ilustração, mas que, talvez, possamos encontrar ao redor do mundo mais algumas dezenas de casos que ilustram igualmente este fenômeno, tais como o futebol e o problema do racismo entre torcidas e jogadores, as passeatas nacionalistas e anti-imigrantes na Europa diante da crise dos refugiados, violência contra mulher, entre outros.

Aqui, se destaca um ponto de tensão. O mesmo fenômeno que parece trazer abertura de diálogos e queda de barreiras geográficas traz também, em grande medida, um campo fértil para defesa de barreiras simbólicas que resultam em sérios desafios para a educação e a comunicação. Ao contrário, a globalização pode também intensificar tensões e desníveis entre estruturas planetárias e subsistemas socioculturais, em consonância com a dinâmica global (MORAES, 1998, p.16).

Nesse contexto, voltamos o olhar para possíveis agentes transformadores desse cenário desafiador. Como mediador de relacionamentos entre públicos, agora globais, no contexto das organizações, se destaca o potencial das relações públicas na análise de cenário. Diante dessa dinâmica potencializada pela lógica da globalização de mercados e mundialização de culturas, a inter-relação e interdependência entre culturas estão indicando às nossas sociedades a necessidade do desenvolvimento de um diálogo intercultural, necessário para a convivência em um mundo diverso, no qual as interações culturais se tornam cada vez mais frequentes (UNESCO, 2009, p. 09).

Para nos ajudar neste entendimento, trazemos as contribuições de Kevin Gérardin (2016), por meio de um estudo sob a ótica da diversidade linguística e cultural em uma empresa multinacional em Luxemburgo (Europa), com uma abordagem *in loco*. O autor apresenta o fenômeno do multilinguismo e do multiculturalismo em uma empresa multinacional em Luxemburgo, mais precisamente, a análise de como a diversidade cultural e linguística influencia as relações entre funcionários e como isso afeta o local de trabalho. Embora se trate de um contexto europeu, mais ligado à competência de idiomas, acreditamos que o *case* pode trazer contribuições a este trabalho.

A organização observada por Gérardin é uma empresa do ramo audiovisual formada por pessoas nascidas na Europa: Bélgica, Luxemburgo, Alemanha, Holanda, França, Itália, Espanha, Polônia, Inglaterra, entre outros, todos trabalhando juntos em um escritório central em Luxemburgo. A maioria dos funcionários domina, ao menos, dois idiomas. Esse contexto nos leva a uma questão: a diversidade linguística e cultural afeta, efetivamente, o ambiente de trabalho? Segundo Kevin Gérardin (2016, p. 05):

De fato, a maioria dos estudiosos e autores de livros sobre diversidade em negócios e organizações, como Ng e Tung (1998), Mor Barak (2000) ou Adler (2001) argumentarão que um local de trabalho culturalmente diverso possui impactos inevitáveis (positivos ou negativos) em cada dia de trabalho. [...] Nossa hipótese atual é que, em nosso caso particular, a diversidade linguística e cultural afeta o local de trabalho e o trabalho diário de várias maneiras, principalmente positivamente, por mais que seja de forma limitada: desde relações entre indivíduos até a produtividade. [Tradução livre]

De acordo com o autor, pode-se dizer que as diferenças culturais impactam diariamente no ambiente profissional em vários aspectos, como relacionamentos interpessoais e produtividade, o que nos leva a considerar que saber agir em contextos multiculturais e interculturais dentro das organizações impacta nos indicadores de performance e produtividade das empresas.⁷

Gérardin, nesse mesmo trabalho, realizou uma pesquisa na qual procurou identificar quais são estes pontos que impactam nos relacionamentos dentro de um ambiente corporativo multicultural e busca entender como as relações no local de trabalho funcionam. A abordagem proposta começou com uma análise de como os relacionamentos negativos no local de trabalho se desenvolviam. Em síntese, Gérardin (2016, p. 16) explicou que:

Em 2007, Morrison e Nolan realizaram pesquisas qualitativas sobre o impacto de relacionamentos negativos ("ou inimigos") no ambiente de trabalho. Em primeiro lugar, como reconhecem os autores, "as causas das relações negativas no local de trabalho são multifacetadas. As pessoas podem obstruir umas às outras por motivos de ciúme ou competição, ou por várias outras razões. As características de personalidade dos indivíduos, certamente, contribuem para relações negativas no local de trabalho". (...) No entanto, eles identificaram cinco "fatores do local de trabalho" mais prováveis de afetar ou piorar as relações no local de trabalho: (1) "proximidade" ao "inimigo", ou seja, "ser forçado a trabalhar muito próximo de pessoas", (2) "local de trabalho/sistema", ou seja, "questões como gerenciamento desorganizado e

⁷ Indicadores-chave de performance, também conhecidos como KPIs, formam uma ferramenta de gestão de resultados. São métricas utilizadas para medir o desempenho dos processos de uma organização. Baseados nas informações que esses indicadores proporcionam, líderes de organizações (de qualquer setor) podem analisar e decidir sobre a permanência ou mudança de atuação, caso os números apontem para um cenário abaixo do esperado.

poder pouco claro", (3) "colegas de trabalho" e "dificuldades com [seus] traços pessoais, que incluem diferentes formas de trabalho, racismo [e] sendo excessivamente crítico [...]", (4) "má gestão/supervisão", ou seja, a incapacidade dos gerentes em lidar com problemas de relacionamentos entre funcionários, e (5) "condições de trabalho", incluindo "trabalho estressante". [Tradução livre]

Isso nos revela que o fator cultural, de fato, impacta o desempenho profissional das pessoas e que, somado a isso, é fundamental considerar o fator da personalidade individual que independe de cultura e também impacta nesse cenário. Esse fator aponta para uma questão relacionada com nossa pesquisa no contexto do Programa DCM: as competências interculturais têm forte relação com as posturas individuais e de relacionamento. Essa observação nos permite identificar, de forma reiterada, a relevância no desenvolvimento desse elemento formativo no currículo de relações públicas, uma vez que uma formação técnica na área pressupõe uma educação intercultural e humana, que vai além de uma formação técnica em interculturalidade. Ainda, de acordo com Morrison e Nolan (2007 apud GÉRARDIN, 2016, p. 17):

Finalmente, os autores sugerem que também é possível criar um inimigo sem fazer nada de errado conscientemente, por meio de mal-entendidos genuínos ou interpretações erradas. Alguns comportamentos podem ser interpretados de forma diferente por indivíduos diferentes ou por pessoas de outros contextos culturais. [Tradução livre]

Além do fator cognitivo e de personalidade das pessoas envolvidas (repertórios, inteligência emocional, histórias de vida, concepções, valores etc.), existe o fator cultural que também impacta relações sociais.

Por outro lado, o desenvolvimento de relações positivas (amigos) no trabalho, de acordo com Cahill e Sias, depende de outra série de fatores. Em seu estudo, eles analisaram a transição de "colegas de trabalho para amigos", e dividiram em três sub-transições: (ST1) de "conhecimento para amigo", (ST2) de "amigo para amigo íntimo" e (ST3) de "amigo íntimo para" quase melhor "amigo". Em todas as sub-transições, tanto contextuais (por exemplo, proximidade física, tarefas compartilhadas, socialização extra-organizacional, então eventos de vida e problemas relacionados ao trabalho) e fatores individuais (similaridade percebida e, em menor medida, personalidade) estão envolvidos, enquanto à comunicação ocorrem mudanças (natureza das discussões). (GÉRARDIN, 2016, p. 17, tradução livre)

Partindo de outra perspectiva, Holmes (2000) destaca que o humor no ambiente organizacional pode ser desenvolvido como uma habilidade ou gatilho mental⁸ que contribui,

⁸ Gatilhos mentais podem ser consideradas técnicas de persuasão incorporadas em um discurso (de vendas, por uma causa etc.) para incentivar a tomada de decisão por uma pessoa ou grupo. Procuram

por exemplo, com a quebra de formalidade e criação de um clima organizacional descontraído, conforme explica Holmes (2000, p. 179):

O humor sempre se destina a ser divertido, mas também pode servir para uma série de funções mais complexas no local de trabalho. O humor geralmente cria e mantém solidariedade ou equilíbrio; e pode proteger ou atenuar ameaças face a face como fala negativas, críticas e insultos. Em todas essas funções, o humor contribui para a coesão social no local de trabalho. O humor é sensivelmente orientado para as necessidades dos participantes. É um meio dinâmico de expressar e construir a solidariedade, e uma estratégia eficaz para reduzir a ofensa potencial. (apud GÉRARDIN, 2016, p. 18, tradução livre)

O fato de destacar o humor como uma competência tem a intenção de ilustrar que há diversas habilidades que contribuem para a formação em determinada área profissional e que podem ser percebidas e estimuladas no processo de ensino-aprendizagem. É fundamental que os formadores tenham essa sensibilidade para identificar as habilidades natas que podem contribuir o processo de formação.

Ainda em relação ao estudo realizado por Gérardin, o autor aponta que:

Graças à pesquisa qualitativa baseada na análise de entrevistas em profundidade, identificaram-se os seguintes "fatores de desenvolvimento": (1) "semelhanças culturais (por exemplo, semelhanças entre as culturas nacionais dos parceiros)", (2) "diferenças culturais", que suscitam interesse e, portanto, "atraem indivíduos uns aos outros", (3) "experiência intercultural anterior", que "aumenta a vontade [de pessoas], em alguns casos, desenvolver uma amizade com alguém de outra cultura" e, em menor medida, (4) "socialização direcionada, um fator contextual e não pessoal", ou seja, "oportunidades de socialização voltadas para grupos culturais específicos ou para encontros interculturais, como uma "festa estudantil chinesa" ou uma orientação para estudantes internacionais no campus". Note que (1) e (2) são dimensões particularmente subjetivas e que (2) contradiz potencialmente o fator de "similaridade percebida" de Cahill e Sias, reforçando assim uma das principais características de qualquer questão relacionada à cultura: a relatividade". (GÉRARDIN, 2016, p. 18, tradução livre)

O diálogo – premissa da interculturalidade - estimula a compreensão; não defende a sobreposição de culturas, mas fomenta a busca de alternativas para transformar um ambiente de tensão em um ambiente de equilíbrio, respeito e cordialidade.

atuar no subconsciente e causar sensações que contribuem para a tomada de uma decisão. São exemplos de gatilhos mentais o humor, autoridade, escassez, urgência, reciprocidade, prova social, antecipação, novidade e comunidade.

Portanto, para lidar com essas questões no ambiente organizacional, buscamos observar e fomentar o desenvolvimento de competências interculturais no ensino em relações públicas por meio de um programa educativo e empreendedor baseado em metodologias ativas de ensino.

2.3 Interculturalidade no ensino: desafio de uma educação diferenciada em relações públicas

A Universidade é um local de formação educacional visando os desafios sociopolíticos, econômicos e culturais que impactam o mercado de trabalho. Nessa direção, ao longo do desenvolvimento dessa pesquisa, os diálogos sobre a alteração da matriz curricular do curso de graduação em relações públicas foram percebidos e, portanto, consideramos relevante apontar brevemente como esse assunto vem ao encontro da temática desta pesquisa.

A interação de culturas resulta na necessidade de que se discuta a internacionalização do conhecimento. Isso exige uma 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.

Considerando, uma vez mais, o panorama promovido pela globalização, no qual é colocado em evidência a necessidade da análise de como as culturas se relacionam umas com as outras, 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.

Durante o desenvolvimento deste trabalho, constatamos que a Unesp possui parcerias internacionais estabelecidas e que, portanto, existem possibilidades de fomentar o desenvolvimento de competências interculturais com universidades estrangeiras. Dessa maneira, reconhecemos que por meio de metodologias ativas de ensino, que concebem o aluno como principal responsável pelo desenvolvimento de seu conhecimento é possível buscar uma formação adequada que permite que os futuros profissionais sejam preparados para atuar em mercados globais e que, ao mesmo tempo, sejam conscientes de seu papel como cidadãos.

Embora a implementação de metodologias ativas de ensino seja uma oportunidade para o empoderamento do estudante e para o cumprimento da função social da universidade, Santos et al. (2014, p. 226) destacam que, todavia, ainda existem desafios para serem superados na promoção de uma educação intercultural que permita a articulação das diferenças entre os indivíduos (CANDAU; MOREIRA, 2003), de forma a ampliar o debate que envolve as relações interculturais.

Percebendo a necessidade de formar o relações-públicas para atuar em um cenário marcado pela integração de culturas, vemos que a Unesp buscou introduzir em sua matriz curricular do curso de relações públicas, disciplinas que trabalham a discussão da interculturalidade a partir de diversos olhares multidisciplinares, tais como: relações públicas internacionais, relações interculturais, gestão de marcas, gestão de mídias sociais, entre outras.

Podemos observar que há a intenção e a iniciativa de oferecer aos graduandos uma base curricular que proporcione a formação de profissionais atualizados, articulados, criativos e preparados para o contexto global no qual terão que lidar com desafios interculturais, como o respeito pela diversidade cultural, superação de discriminações de todo gênero, de estereótipos e do etnocentrismo, entre outros.

Contudo, ainda se observa uma ausência da educação intercultural no ensino superior em várias áreas profissionais, conforme descreve Abdallah-Pretceille (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.

Essa dificuldade de se trabalhar uma perspectiva plural pautada pela diversidade cultural no ensino superior sinaliza, também, as resistências que a educação intercultural ou para a diversidade encontra nas nossas diversas sociedades, ainda muito pautadas pela imposição da cultura patriarcal, etnocêntrica e racista, que impõe modelos culturais e padrões de comportamento. Vilà Baños (2009, p. 89) explica que:

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.

Nesse contexto, e percebendo algumas iniciativas pautadas em metodologias ativas de ensino, se observa que a Unesp tem caminhado na direção de se adaptar às demandas educacionais globais e de internacionalização, porém, encontrando alguns desafios.

Pensando nos princípios de internacionalização defendidos pelas instituições de ensino do mundo todo, a Unesp tem se posicionado nesse sentido a fim de garantir uma presença global. Contudo, sabemos que há inúmeras limitações nesse processo que afetam não somente os aspectos financeiros, mas também socioculturais.

No contexto dos processos de internacionalização das universidades, a mobilidade discente, docente ou da equipe técnico-administrativa permite que pessoas se locomovam em busca de melhores práticas. O fato de se locomover e compartilhar conhecimento e boas práticas em comunicação justifica essa mobilidade. O contato com culturas distintas, o conhecimento de distintas experiências e quais são as boas práticas que estão sendo realizadas ao redor do mundo, quais têm sido os ganhos e desafios dessas mesmas experiências são alguns dos benefícios da mobilidade.

Contudo, um desafio evidente é a parceria e o estreitamento não só de universidades, mas também de organizações públicas, privadas ou do terceiro setor a fim de desenvolver essa demanda pela internacionalização de conhecimento e negócios de maneira efetiva.

A relação entre pesquisa, ensino e extensão, além de indissociáveis, quando bem articulada dentro de uma instituição de ensino, objetiva conduzir a mudanças significativas nos processos de ensino-aprendizagem. Além disso, colabora efetivamente para a formação profissional de estudantes e fortalecer os processos de aprender, de ensinar e de formar profissionais e cidadãos. Esse princípio de indissociabilidade entre essas três áreas, está previsto na Carta Magna de 1988, em seu artigo 207, na qual se explicita que:

As universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

§ 1º É facultado às universidades admitir professores, técnicos e cientistas estrangeiros, na forma da lei. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 11, de 1996)

§ 2º O disposto neste artigo aplica-se às instituições de pesquisa científica e tecnológica. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 11, de 1996)

A experiência de mobilidade no exterior é bastante relevante, uma vez que pressupõe, necessariamente, intercâmbio de conhecimento e repertório cultural. Ações que geram troca de

conhecimento promovem grandes oportunidades de um ensino de excelência e estabelecimento de diálogo com outras realidades, pessoas e instituições.

A prática da tríade ensino-pesquisa-extensão é muito mais que uma opção dentro das inúmeras possibilidades dentro do cotidiano universitário: trata-se da verdadeira vocação da Universidade. É o encontro para retribuir à comunidade, não só o valor dos impostos empregados na formação de vários profissionais, mas também um processo de trabalho ligado à educação e formação de cidadãos.

Além disso, esses pilares têm em si o potencial de inspirar novas gerações, de extrapolar o espaço da universidade enquanto um ambiente controlado para testes e falhas (inerente à aprendizagem). Traz à tona oportunidades para encurtar a lacuna entre práxis e teoria.

No caso da Unesp, temos percebido também que a internacionalização é um processo fundamental para a construção e consolidação de uma instituição de ensino superior moderna e global, que cumpre de maneira mais completa com seu papel de formar cidadãos e profissionais de relações públicas capacitados, transformadores de cenários e que consigam interagir de forma eficiente com a sociedade global. Nesse sentido, José Celso Freire Junior, então Assessor Chefe de Relações Externas da Unesp, explicou que esta universidade desenvolveu a partir de 2009 um conjunto de ações estratégicas para a internacionalização da pesquisa, do ensino e da extensão, além de investimentos em recursos humanos e infraestrutura para ampliar suas atividades internacionais⁹. José Celso Freire Junior disse que é fundamental destacar que, tecnicamente, o desenvolvimento da internacionalização se dá por meio de um processo lento, com dinâmica própria. Além de questões culturais em todos os níveis, existem questões burocráticas ligadas à formalização de parcerias como convênios, aditivos, renovação de convênios etc. Os indicadores para iniciativas de internacionalização são evidenciados por mobilidade de alunos e professores nos dois sentidos, acordos com Instituições de Ensino Superior (IES) estrangeiras, implementação de projetos de colaboração com instituições estrangeiras etc. Esse é um caminho estratégico para a Unesp, uma vez que se gera reconhecimento internacional para a instituição e aumentam as chances para que surjam novas oportunidades de desenvolvimento de projetos que melhorem constantemente o ensino, um dos papéis vitais da universidade.

Apesar desse pronunciamento público do assessor, podemos identificar um cenário com muitas limitações e desafios para a internacionalização nas unidades da Unesp. Nos

⁹ Disponível em: www.UNESP.br/Modulos/Noticias/22456/internacionalizacao.pdf. Acesso em 07 fev. 2017.

questionamos se a universidade, efetivamente, fomenta a internacionalização conforme proposto. Apesar da mobilidade internacional ser uma das iniciativas mais populares da internacionalização, não pudemos perceber, por exemplo, investimento para oferecimento de mais bolsas para mobilidade discente, docente e da equipe técnico-administrativa da universidade, criação de cursos para aprimoramento linguístico, aquisição de equipamentos de videoconferência e melhorias no sinal e conexão de Internet para potencializar reuniões virtuais, ou para financiar a vinda de mais pesquisadores estrangeiros a fim de que possam atuar efetivamente junto a pós-graduação e graduação. Ainda que haja ações isoladas (mais fortemente na pós-graduação), não se observa uma política institucional que assuma a internacionalização como prioridade, principalmente, voltada para o ensino de graduação.

Ainda que tenham sido indicados potenciais de internacionalização, nos questionamos se programas como o Da Classe ao Mercado Internacional são concebidos (por parte da universidade) como iniciativas que podem contribuir com o processo de internacionalização, considerando o apoio e incentivo da universidade para um programa que envolve seis cursos da Faculdade de Arquitetura Artes e Comunicação (FAAC), a saber: arquitetura, artes visuais, design, jornalismo, radialismo e relações públicas.

Na terceira edição do Programa DCM na Unesp, realizado em 2017, houve apoio da direção da FAAC e da TV Unesp., que realizou a transmissão simultânea ao vivo do evento de apresentação das campanhas realizadas pelos alunos, e que finaliza o programa. Segundo José Celso Freire Junior, Assessor Chefe de Relações Externas da UNESP, em notícia publicada no site da UNESP em 30 de junho de 2016¹⁰, até o presente momento deste estudo comenta que:

Para apoiar o desenvolvimento do processo de internacionalização, a infraestrutura necessária vem sendo desenvolvida, através da implementação de resoluções específicas, da redefinição de papéis e da estrutura organizacional, do desenvolvimento específico de sistemas de informação para a gestão do processo de internacionalização e de investimentos em recursos humanos e capacitação técnica dos envolvidos.

A celebração de parcerias, estabelecidas por meio de instrumentos jurídicos que configuram como convênios, acordos de cooperação, protocolos de intenções etc.¹¹, contribuem

¹⁰ Disponível em www.unesp.br/Modulos/Noticias/22456/internacionalizacao.pdf Acesso em 27 dez. 2017.

¹¹ Até o momento desta pesquisa, a UNESP possui convênio com 62 países sendo eles, em ordem alfabética: África do Sul, Alemanha, Angola, Argentina, Austrália, Áustria, Barbados, Bélgica, Bolívia, Bulgária, Cabo Verde, Camarões, Canadá, Chile, China, Colômbia, Coreia do Sul, Costa Rica, Cuba, Dinamarca, Equador, Escócia, Eslováquia, Eslovênia, Espanha, Estados Unidos, Finlândia, França, Gabão, Grécia, Guiné Bissau, Haiti, Holanda, Índia, Inglaterra, Irlanda, Israel, Itália, Iugoslávia, Japão,

para o aprimoramento das capacidades institucionais, para a otimização do uso de recursos materiais e intelectuais.

2.4 Competências interculturais em relações públicas

Mudança de valores e paradigmas estão ocorrendo a todo momento. O desenvolvimento da tecnologia e da sociedade em rede contribuiu para as alterações vividas (CASTELLS, 1996). Como um dos resultados desta transformação, uma parte da sociedade tem acesso a grande quantidade de informação, a qualquer tempo e, na grande maioria das vezes, de maneira descontinuada. Isso altera a forma como lidamos com o tempo, com o próprio volume de informações, com os dispositivos digitais e, principalmente, com os relacionamentos pessoais e profissionais; que impacta a atividade de relações públicas.

Por isso, percebe-se a importância de se refletir sobre a necessidade de novos conhecimentos e o desenvolvimento de competências interculturais no ensino de relações públicas. Grunig (2003 apud FERRARI, 2008, p. 17), revela que:

O momento requer reflexão, uma vez que as relações públicas passam, atualmente, por cinco tendências, a saber: a) relações públicas é uma profissão que tem um corpo de conhecimentos próprio; b) é uma função estratégica, cuja importância está no nível das tomadas de decisão da organização; c) é praticada por profissionais que se desempenham como conselheiros estratégicos; d) sua prática se dá cada vez mais em um cenário de alta diversidade cultural; e) é uma atividade cada vez mais global não estando mais confinada às fronteiras locais.

Como se observa, partimos do pressuposto que para o profissional de relações públicas, como gestor de relacionamentos entre organização e seus públicos, o diálogo intercultural é uma competência indispensável. Ainda sobre o mesmo assunto, Aidar (2014, p. 271) ratifica o fato de que as competências interculturais contemplam autorreflexão e autoconhecimento:

O gestor que precisa atuar num mercado globalizado, deparando-se com culturas estrangeiras, deve ter a capacidade de compreender suas próprias raízes, porém, ao mesmo tempo, ser sensível e adaptável a assuntos globais e culturais que afetam os negócios. Mas essa capacidade é inata ou pode ser adquirida? A resposta [...] é que “conhecimento é essencialmente adquirido, mas ele é insuficiente sem as características de personalidade e o desenvolvimento de habilidades e capacidades” (AIDAR, 2014, p. 271).

Líbano, Lituânia, Macedônia, Malta, México, Moçambique, Noruega, Nova Zelândia, Paraguai, Peru, Polônia, Portugal, Porto Rico, Reino Unido, República Tcheca, Rússia, Suécia, Suíça, Timor Leste, Turquia, Uruguai e Venezuela).

O que se identifica como competência no contexto da interculturalidade supera os aspectos técnicos; atravessa, inclusive, aspectos de gestão ou planejamento, para falar de aspectos cognitivos e que demandam adequação de nossas posturas e capacidades para além de técnicas. Trata-se aqui de aptidões ainda mais complexas, relacionadas à formação pessoal, repertório emocional, à visão de mundo e à readequação da intensidade com que defendemos nossas verdades.

Nessa perspectiva, Aidar (2014, p. 271) esclarece que:

Um conceito definido na obra para traduzir essa “visão de mundo” necessária ao gestor internacional é o *global mindset* – a capacidade de o indivíduo manter-se aberto e se articular em múltiplas culturas e realidades estratégicas em âmbito local e global. O autoconhecimento e as experiências profissionais, tais como viagens internacionais de negócio e expatriação, são ingredientes para o desenvolvimento do *global mindset*. [...]. Outro fator que faz a diferença no gestor global é a inteligência cultural, que se resume na habilidade do profissional de perceber outras culturas, aprender com a interação multicultural e, a partir disso, remodelar seu comportamento da maneira mais apropriada.

Explorando esse conceito, reconhecemos que há uma sensibilidade cultural que é requerida na atividade da interação intercultural.

Na opinião de Jeff Weiner, atual CEO¹² do *LinkedIn*¹³, conforme figura 1, em uma palestra a empreendedores publicada pela Revista *Inc.* em 22 de julho de 2017, no site da Revista Exame¹⁴ apontou que: “Em um mundo cada vez mais veloz, no qual boa parte do que você aprendeu na faculdade pode se tornar obsoleto da noite para o dia, o funcionário ideal de uma empresa precisa de competências que transcendam aquilo que o diploma universitário lhe oferece”.

Essa realidade do mercado nos leva a refletir sobre o nosso papel como pesquisadores justamente atuando no âmbito acadêmico no qual se busca atualidade e diálogo com a realidade do mercado.

¹² Sigla inglesa para *Chief Executive Officer*, que corresponde a um Diretor Executivo, isto é, pessoa com maior autoridade na hierarquia operacional de uma organização.

¹³ Maior rede profissional do mundo com mais de 500 milhões de usuários em 200 países. Tem como objetivo conectar profissionais gerando acesso a pessoas-chave, vagas, notícias, atualizações e *insights* na esfera corporativa.

¹⁴ Disponível em: <http://exame.abril.com.br/carreira/tres-palavras-curriculo-perfeito/> Acesso em 31 jul. 2017.

Figura 01 - Jeff Weiner, CEO do LinkedIn



Fonte: Website da Revista Exame

Essa ideia foi reforçada pelo comentário da Prof^a. Dr^a. Cristina Gonzales, docente da Universidade Jaume I, de Castelló de la Plana, Espanha, em visita acadêmica à Unesp Bauru onde lecionou em uma das aulas da disciplina de *Media literacy e a gestão do conhecimento midiático: do consumidor ao cidadão* para o curso de Pós-Graduação em Comunicação da FAAC, “é papel da universidade tomar a iniciativa de dialogar com o mercado para entender qual é o perfil de profissional que estão demandando para, assim, tentar contribuir mais eficientemente para a formação destes alunos que irão atuar no mercado, especialmente os de relações públicas”.

Nesta entrevista ao site Exame, Jeff Weiner, comentou que a maioria das empresas ainda restringe seu processo seletivo a candidatos formados em um número limitado de instituições, geralmente universidades renomadas e de prestígio nacional. Como exemplo, Weiner cita um estudo recente do LinkedIn que constatou que apenas 5% dos funcionários da área de tecnologia de empresas do Vale do Silício¹⁵ tem em seus currículos uma formação e experiência não vinculadas a carreiras tradicionais. Isso pode ser um indicativo relevante para o desenvolvimento de propostas metodológicas de ensino pautadas por iniciativas que dialoguem, ao mesmo tempo, com a realidade social e com as demandas do mercado.

No entanto, nesta mesma entrevista, o executivo explicou como o modelo de recrutamento de sua companhia mudou nos últimos anos, e revelou um termo – apenas três

¹⁵ Região da cidade de São Francisco, na Califórnia, Estados Unidos, na qual estão situadas várias empresas mundiais de alta tecnologia.

palavras – que passou a conduzir a organização no processo de recrutamento e seleção de profissionais: “competências, não diplomas”. O executivo compartilhou uma breve lista de competências que não são aprendidas no formato tradicional de sala de aula, entre elas: paixão pelo trabalho, brilho nos olhos, perseverança, lealdade e mentalidade de crescimento.

É importante destacar que não se busca priorizar competências ao invés de diplomas, ou de competências técnicas ao invés de formação acadêmica e reflexiva. Pelo contrário, trata-se de expandir a perspectiva para além de diplomas e entender que um profissional bem-sucedido (em êxito profissional, satisfação e dinheiro) demanda competências interculturais que transcendem títulos, como por exemplo, inteligência emocional, foco, dinamismo, flexibilidade e empreendedorismo.

Kunsch (1997, p. 145) reflete sobre um ponto de vista sobre a formação e reciclagem do profissional de relações públicas,

As relações públicas devem sintonizar-se com a modernidade e assimilar uma “nova cultura”, atualizando seus conceitos e revendo os paradigmas vigentes. Para que elas possam realmente atuar com eficácia no contexto das organizações modernas terão de sair da fragmentação e partir para a globalização da comunicação. Elas não podem agir isoladamente, mas têm de fazer parte do comports da comunicação integrada.

Esse mesmo texto de Kunsch (1997, p. 146) dialoga amplamente com nossas reflexões, à medida que discute em-Berman (1997 apud KUNSCH, 1997, p. 147):

Ser moderno é encontrar-se em um ambiente que promete aventura, poder, alegria, crescimento, autotransformação e transformação das coisas em redor – mas ao mesmo tempo ameaça destruir tudo o que temos, tudo o que sabemos, tudo o que somos. A experiência ambiental da modernidade anula todas as fronteiras geográficas e raciais, de classe e nacionalidade, de religião e ideologia: nesse sentido, pode-se dizer que a modernidade une a espécie humana. Porém, é uma unidade paradoxal, uma unidade de desunidade: ela os despeja a todos em um turbilhão de permanente desintegração e mudança, de luta e contradição, de ambiguidade e angústia.

Nesse contexto, o profissional de relações públicas pode desenvolver-se – em alguma medida – como um profissional da comunicação, sem ser passivo e assumindo uma postura de transformador de cenário, de empreendedor. Motivos como esses nos parecem evidenciar a importância de uma metodologia ativa de ensino-aprendizagem que promova a interculturalidade, a criatividade e empreendedorismo, ao mesmo tempo que também contribua para o desenvolvimento de competências tecnológicas, tão requeridas pelos mercados atuais.

2.5 A Internet como mídia e o déficit em competências tecnológicas

Em tempos de globalização de mercados e mundialização de culturas na sociedade em rede, nunca se mostrou tão evidente a necessidade de capacitação para o uso da Internet como mídia e de entendimento do seu impacto no cotidiano das organizações. A compreensão deste fenômeno apresenta-se como uma necessidade para a convivência em um mundo imerso em novas tecnologias de informação e comunicação (TICs).

A Internet e a comunicação estão intimamente relacionadas. Inegavelmente, a Internet trouxe uma nova dinâmica que alterou consistentemente as relações entre as pessoas. Portanto, exige esforço adicional das organizações para se adequarem a essa nova dinâmica apresentada, uma vez que, em grande medida, também sucumbem às novas maneiras de relacionamento que essas plataformas trazem. Partindo desse pressuposto, é possível dizer que – atualmente – não há como estudar relações públicas, educação e interculturalidade sem considerar a Internet.

A título de esclarecimento, vale definir o que é a própria Internet: um sistema global de redes de computadores interligadas que utilizam um conjunto próprio de protocolos; são milhões de empresas privadas, públicas, governamentais e acadêmicas ligadas por tecnologias de rede eletrônica, sem fio e ópticas. Segundo Vergili (2014, p. 67):

Definitivamente, na sociedade atual, apenas a transmissão de informação é insuficiente para uma comunicação bem-sucedida, exigindo-se uma correta gestão do processo de comunicação como um todo. O aumento do valor agregado da informação, o empoderamento do discurso incentivado pelo desenvolvimento das redes sociais somados aos avanços tecnológicos potencializou as fontes emissoras e multiplicou os fluxos transversais de informação entre diferentes setores da sociedade.

Partindo do pressuposto de que o relações-públicas é um gestor de relacionamentos entre organizações e seus públicos, que lida com fluxos de informações que façam sentido e promovam ações, o fato de compreender a dinâmica da Internet e como isso se aplica no contexto intercultural, reforça a necessidade de uma competência indispensável; dessa vez baseada em uma mídia específica, a Internet.

Na década de 1920, tivemos o rádio como mídia protagonista e, logo após, a televisão nos anos 1950. Em cada uma dessas fases, essas mídias foram responsáveis por verdadeiras revoluções na maneira de se comunicar. Foram plataformas inovadoras para a época, proporcionam alterações nas formas de comunicar e, portanto, nas relações humanas.

Assim como quaisquer outras plataformas, a Internet apresenta particularidades e peculiaridades que diferenciam uma performance de nível comum (usuário comum,

profissionais gerais) de uma performance de um profissional de comunicação social, no caso deste trabalho, de relações públicas. Vergili (2014, p.67) afirma que,

Uma boa gestão na rede implica algumas ponderações:

- a) construir informação específica para Internet;
- b) apresentá-la corretamente na rede (desenho, linguagem, usabilidade, acessibilidade);
- c) situá-la nas autovias da rede, ou seja, naquelas vias de comunicação que, por terem melhores condições de uso e maior tráfego, se converteram em porta-vozes ou difusoras privilegiadas das mensagens (fundamentalmente de busca);
- d) utilizar o instrumento adequado ao tipo de informação ou comunicação que se deseja conseguir.

No final de setembro de 2017, o autor deste trabalho teve a oportunidade de servir como moderador de uma das salas que discutiam o PPP (Projeto Político Pedagógico) do curso de relações públicas da Faculdade de Artes, Arquitetura e Comunicação da Unesp Bauru. Este evento foi uma oportunidade de avaliar - em conjunto com os docentes e discentes -, as diferentes dimensões e visões do curso num processo interativo de conhecimento, análise, estudos, pesquisas e decisões coletivas, com a finalidade de encontrar soluções que contribuam para o ensino, pesquisa e extensão de qualidade da universidade. Nessa oportunidade, foi responsável por moderar a temática de extensão universitária o que, no contexto deste trabalho, foi bastante interessante por destacar demandas, dificuldades, desafios e pontos positivos de uma das três áreas pilares de uma instituição de ensino e, mais especificamente, uma área que fomenta a execução prática (extensão) de aprendizados teóricos (ensino).

Ali foram destacados vários pontos. Dentre eles, um que considero relevante para este trabalho foi o fato de que eles (discentes) relataram que sentiam falta de formação técnica específica em alguns conhecimentos relativos à comunicação, tais como: competências em programas de manipulação de imagens como Photoshop (Adobe), Illustrator (Adobe), InDesign (Adobe), Premiere Pro (Adobe), Sony Vegas, After Effects (Adobe). Essas competências satisfariam algumas produções gráficas (imagem, áudio e vídeo) inerentes não só à área de relações públicas, mas inevitáveis para uma boa gestão de relacionamento na Internet.

Para que tais profissionais possam se apropriar dessas habilidades mencionadas acima, é fundamental analisar alguns conceitos-chave dentro da área de Internet e tecnologia que balizam os trabalhos de um relações-públicas no contexto intercultural e multicultural na rede. Ainda com a contribuição de Vergili (2014, p. 167-168),

Devemos fazer três pontuações:

1. A diferença entre “tecnologias da comunicação” e “tecnologias da informação”, o que nos permitirá elucidar, nas próximas páginas, as estratégias inerentes às políticas de comunicação organizacional que optam por umas em vez de outras. as primeiras seriam as que dizem respeito a conexão ou transmissão de informação entre diferentes indivíduos ou grupos sociais, seja de forma pessoal, cara a cara, seja mediada, valendo-se de artefatos para aumentar a capacidade no tratamento de mensagens. A comunicação exige um grau mínimo de circularidade, a existência de feedback, em uma ida e volta de conteúdo informativo, sendo um processo mais do que o fenômeno (Lucas Marín, 1997). Diante disso, “a informação faz referência tanto ao dado em si (em estado bruto, isolado)”, quanto ao que está incrustado em um sistema no qual foi social e culturalmente compartilhado” (Martín, 1995).
2. Uma mesma infra-estrutura tecnológica tem diferentes significados para gerações distintas. “A tecnologia é tecnologia para quem nasceu antes de as terem inventado”, assegura Tapscott (1998). Existem Uma Geração anterior, que tem o conhecimento adquirido no exercício de suas funções em anos de desempenho profissional, mas não maneja tecnologia; e uma geração atual, chamada de geração net, eletrônica, cibernética etc. (Tapscott, 1998; Toffler, 1996), que maneja tecnologia, mas não os conhecimentos.
3. A transformação constante é uma das características mais destacadas pelos pesquisadores deste âmbito. A inovação tecnológica inclui as mudanças recentes em infra-estrutura - Novos meios de comunicação, fundamentalmente massivos - e também as modificações de uso daqueles já existentes. A ideia de novas tecnologias possui um caráter muito relativo e, já que a presença, a penetração e o emprego efetivo das inovações diferem em funções da localização espaciotemporal adotada, o que forma a parte da história de uma sociedade pode ser o último descobrimento para outra.

Se sintetizarmos os três pontos acima, podemos ver que um relações-públicas - entre várias outras competências apenas do âmbito da mídia Internet - necessita conhecer as diferenças entre tecnologias e as estratégias inerentes a cada uma delas; o tratamento distinto para diferentes gerações que respondem diferentemente a uma mesma infra-estrutura tecnológica; o poder de transformação e inovação tecnológica constante e os impactos nas relações entre organizações e seus públicos.

Nesse aspecto, estas seriam competências mais ligadas a fatores de relacionamento – inerentes à prática de relações públicas - do que competências técnicas. Vergili (2014, p. 169) destaca que:

A introdução de uma nova tecnologia parece poder modificar todos os sistemas e todas as regras não-escritas de determinada sociedade. Uma rápida visão histórica permite observar que a situação atual, com a entrada da internet, não é algo novo. o que caracteriza a revolução tecnológica atual não é o caráter central do conhecimento da informação, mas a aplicação desse conhecimento e dessa informação em aparatos de geração de conhecimento e

de processamento da informação/comunicação, em um círculo de retroalimentação acumulativo é entre a Inovação e seus usos (CASTELLS, 1997, s/p).

O uso efetivo da Internet por parte de um profissional de relações públicas implica em uma efetiva integração. Pode-se considerar, em certa medida, que a literacia em Internet seja um ‘próximo nível’ da usabilidade comum.

A reflexão sobre o que é a própria Internet, como mídia, ainda é um tema desafiador, uma vez que está presente no cotidiano de muitas pessoas ao redor do mundo, mas que carece de diálogo consistente sobre sua usabilidade e real aplicação em cada contexto. Concomitantemente, também se mostra um campo fértil para a germinação de novas perspectivas e abordagens inovadoras para avançar nos estudos. Segundo Marconi (2009, p. 155):

O *boom* da tecnologia, a proliferação de executivos-celebridades e as empresas ponto.com representavam não apenas uma mudança na aparência dos jovens executivos – ou na aparência da atividade em geral –, como também sinalizavam uma grande mudança cultural, bem como novas regras, novas definições e novos padrões de aceitação social.

Partindo dessa realidade marcada pela presença das TICs no cotidiano das organizações, como, afinal, enxergar a contribuição da Internet para o campo da interculturalidade e relações públicas? Para refletir sobre esse questionamento, Vergili (2014, p. 38) vai apontar que:

Com a popularização dessas redes sociais, cada vez mais fáceis de usar, o relacionamento interpessoal foi expandido para outros públicos. As empresas, ao tentar incorporá-las em suas estratégias, deparam com um novo desafio, o de superar sua própria estrutura, muitas vezes incompatível com o das redes, que não foram desenvolvidas para a inserção de perfis organizacionais. Para isso recomenda-se aprofundar-se nas arquiteturas técnicas e sociais das redes empregadas, fazendo que o trabalho na web amplie a participação dos públicos, caracterizando uma nova economia cultural. Assim, torna-se possível traçar um paralelo com um dos conceitos de Manuel Castells (2003): o de “economia da indústria da internet” ou “nova economia”. Esta está estruturada em quatro camadas: a cultura tecnomeritocrática, a cultura *hacker*, a cultura comunitária virtual e a cultura empresarial.

O fato de um jovem usar a Internet para acessar o Facebook e digitar rapidamente no aplicativo WhatsApp em seus dispositivos móveis, por exemplo, não revela as competências e habilidades em lidar com os desafios globais que a Internet impõe. A literacia digital requer mais do que apenas a capacidade de usar um software ou operar um dispositivo e inclui uma

variedade de competências cognitivas, motoras, sociológicas e emocionais. Segundo Eshet e Amichai (2004, p. 1),

Um modelo conceitual recentemente descrito pelos autores sugere que a alfabetização digital compreende cinco habilidades digitais principais: habilidades foto-visuais (instruções de "leitura" sobre peças gráficas), habilidades de reprodução (utilizando reprodução digital para criar materiais novos e significativos a partir de preexistentes), habilidades de ramificação (construindo conhecimento de navegação não-linear, hipertextual), habilidades de informação (avaliação da qualidade e validade da informação), e habilidades sócio-emocionais (entendendo as "regras" que prevalecem no ciberespaço e aplicando esse entendimento na comunicação do ciberespaço em linha). [Tradução livre]

Os resultados da pesquisa citada Eshet e Amichai (2004) indicaram que os participantes mais jovens tiveram melhor desempenho do que os mais experientes em relação às características foto-visuais e tarefas que supunham uma literacia mais ramificada, enquanto que os participantes mais experientes tiveram melhor desempenho em tarefas relacionadas à reprodução e informação.

Estes resultados destacaram os diferentes fatores cognitivos e habilidades necessárias às diferentes gerações de usuários diante do ambiente digital, e, portanto, passa a fornecer aos educadores orientações úteis para projetar melhores ambientes digitais e, no caso deste projeto, Internet.

Essas competências podem ser denominadas como literacia digital e revelam ser mais do que apenas a capacidade técnica para operar dispositivos digitais adequadamente. Compreende uma variedade de habilidades cognitivas que são utilizadas na execução de tarefas em ambientes digitais, como navegar na web, decifrar o usuário, interfaces, trabalhar com bancos de dados e conversar em grupos de conversa.

Nos últimos anos não é difícil perceber que a velocidade das mudanças segue exponencialmente. Com isso, o desafio das empresas e seus profissionais em promover transformações em seus produtos, processos, estruturas e, principalmente nas pessoas, tem aumentado e demandado profissionais que saibam atuar nessa época de transação rápida e profunda.

Nos anos 1990, onde a Internet era coadjuvante, mas já apontava mudanças significativas, as escolas e universidades se apressaram em inserir a novidade chamada “informática” na matriz curricular. Nessa época, como tudo era absolutamente novo, ensinava-se DOS, Windows, Word, Excel, Power Point e linguagem HTML, hoje recursos amplamente conhecidos.

Por conta da Internet, as redes telefônicas, a capacidade de mobilidade, o processamento e armazenamento de dados deram um salto qualitativo. Com isso, muitas pessoas que não tiveram acesso aos desktops (computadores de mesa) e *notebooks* tiveram seu primeiro acesso à web por meio de *smartphones*. Com o advento das conexões 3G e 4G, redes wifi, o que antes era restrito, hoje se tornou amplo e essencial.

Hoje, não é difícil perceber que várias gerações, de maneira geral, e mesmo crianças já revelam habilidades para manusear dispositivos móveis e até navegar na Internet, o que aponta para a necessidade de se pensar estruturalmente o desenvolvimento de competências para profissionais de comunicação, especialmente relações-públicas, que serão os responsáveis por gerenciar relacionamentos pautados na Internet como mídia.

Este rápido desenvolvimento das tecnologias digitais nessa era digital coloca indivíduos que estão cursando a graduação em relações públicas, por exemplo, em situações cotidianas que exigem a utilização mais relevante para a comunicação diante do crescimento das alternativas que a Internet oferece, justamente porque se trata de uma profissão que demanda intensa articulação de relacionamentos.

A velocidade em que o fenômeno da Internet e das novas tecnologias se desenvolvem no ambiente da informação e da comunicação é muito maior do que a capacidade do sistema de ensino superior em se reinventar ou se adaptar. Isso pode ser percebido, por exemplo, nas atividades do Programa DCM, que se configura a partir de uma metodologia ativa de ensino que busca acompanhar as mudanças dinâmicas do mercado e da sociedade. Por isso, entende-se que identificar esse cenário e propor diálogo com a sociedade e prática profissional por meio de iniciativas como o DCM é, mais uma vez, fundamental para o desenvolvimento de competências em relações públicas.

As tecnologias digitais oferecem aos profissionais de arte novas possibilidades de criação, assim como oferece a acadêmicos novas possibilidades para desenvolver estudos, reproduzir e editar textos e imagens. A natureza não linear, característica presente na Internet, introduz os usuários em novas dimensões, ainda em descoberta, que demanda desenvolvimento de competências específicas.

O ambiente da web fornece aos usuários um grau de liberdade para navegar pelos domínios do conhecimento. Mas, ao mesmo tempo, confronta-os com problemas que envolvem a necessidade de utilizar recursos não lineares, ramificados, constrói conhecimento de maneira fragmentada e, muitas vezes, seu acesso acontece de forma não ordenada e não linear.

Assim, considerando as demandas impostas a um profissional de relações públicas, podemos nos questionar: até que ponto a Internet oferece um ambiente benéfico para o

desenvolvimento de competências que desenvolvam o pensamento multidimensional, uma compreensão significativa de fenômenos complexos da sociedade? Com o crescimento exponencial de informações disponível, a capacidade dos usuários de priorizar e classificar informações tornou-se uma questão-chave no treinamento. Busca-se por cidadãos capazes de consumir informações de maneira inteligente, quase estratégica. A capacidade de consultar dados e priorizar informações é o que irá determinar a qualidade real da aprendizagem que podem ter a partir da Internet.

É possível dizer que a literacia no uso da Internet não é exclusiva da era digital e que parece sempre ter sido um traço crucial do bom aproveitamento daqueles que fizeram parte da revolução da informação. No entanto, na era digital, com a exposição ilimitada das pessoas à informação digital, tornou-se uma competência de sobrevivência, sobretudo a futuros profissionais de relações públicas que têm, por formação, gerenciar relacionamentos e gerenciar fluxo de informações.

A solução seria algo próximo de restringir o uso da Internet? Nos parece que não. O problema não é a tecnologia, e sim como a pessoa a utiliza. O desafio é quebrar o domínio de redes de relacionamento.

Um exemplo claro pode ser percebido com a contribuição de Pinho (2016, p. 10), que destaca um dos pontos positivos que a Internet proporciona em benefício das organizações, tal como se explicita:

A interatividade da rede mundial é muito valiosa para aqueles que queiram dirigir mensagens específicas para os públicos de importância da empresa. Um ponto muito positivo, pois os esforços de relações públicas são efetivos somente se eles forem bem recebidos. Na Internet, a organização não está falando para uma pessoa, mas sim conversando com ela.

Como o relacionamento é uma das matérias-primas das relações públicas, a possibilidade de interação que a Internet proporciona é um mecanismo poderoso e que está ao alcance desses profissionais.

Na era digital, na revolução tecnológica surgem novas profissões, carreiras distintas. Além disso, novas demandas, habilidades e competências despontam, a todo momento, com velocidade. Nesse contexto, é preciso ser ágil, estar atento, focado e, acima de tudo, conectado para não se tornar desatualizado e defasado. Contudo, essa lógica parece impor uma cultura dominante que também oprime os profissionais ao exigir aperfeiçoamento e atualização constante. Para além dessa dominação do mercado sobre a pessoa humana, é fundamental considerar a apropriação do conhecimento como diferencial em relação ao domínio da técnica.

Assim, mesmo que a tecnologia se modifique, o profissional que possui conhecimento teórico e visão estratégica será capaz de atuar com desenvoltura nesse cenário, identificar conflitos e buscar soluções coerentes e éticas.

Estamos em constante transformação. “Ser digital” não se resume a usar tecnologia ou fazer parte de um determinado departamento mais atualizado na empresa. Entende-se que é preciso pensar de forma digital. Buscar novas maneiras de resolver velhos problemas, estabelecer conexões mais horizontais, simples, rápidas e em rede, sem se preocupar com a formatação-padrão que o modelo tradicional, marcado pela revolução industrial, instituiu.

No caso do conhecimento histórico, se desejamos saber sobre Getúlio Dorneles Vargas, qual seria o sentido de extensas pesquisas quando podemos procurá-lo na Wikipédia? Porém, a questão chave passa a ser: estudamos uma figura como o Presidente Getúlio Vargas só para saber quando ele nasceu, as coisas que ele fez para o país e o ano em que morreu? Ou estudamos figuras históricas para desenvolver ideias sobre caráter, honra, inteligência e moral? As informações devem remeter a algo mais profundo, que façam os alunos desenvolverem habilidades cognitivas e morais sobre quem é ou nas coisas em que acreditam. Quem são os seus heróis? E os seus vilões? Portanto, a Internet pensada como mídia pode, ao mesmo tempo, propor um caráter colaborativo, mas também contribuir para uma formação individual, desde que seu uso seja orientado.

Nessa direção, podemos observar numa pesquisa quantitativa realizada por Rosane Palacci dos Santos (2011, p. 94) para a obra de Vergili (2014, p. 102),

Após a escolha da metodologia de pesquisa utilizada (quantitativa), determinou-se como problema de pesquisa a definição do perfil do profissional que trabalha com redes sociais para grandes empresas. Em seguida, definiu-se como objetivo geral traçar as características dos profissionais que articulam as redes de empresas de grande porte para saber como capacitar o RP mais adequadamente.

Como se observa nos resultados da pesquisa, é visto no relações-públicas o perfil adequado para o profissional capaz de lidar com os desafios e peculiaridades que o cenário da Internet e das relações públicas impõe na sociedade contemporânea. Contudo, é fundamental desenvolver habilidades e competências digitais para atuar na complexidade do espaço virtual e de relacionamentos das organizações. Nessa linha, Vergili (2014, p. 102) aponta que,

Ainda na perspectiva da articulação de redes sociais, abordam-se os benefícios que poderiam ser gerados na área de comunicação e, em especial, de relações públicas, ao tentar entrecruzar campos do conhecimento envolvendo

tecnologia e, não obstante, áreas afins, como: jornalismo, publicidade e propaganda, produção audiovisual e marketing. Ao utilizar conceitos específicos de outros segmentos, o relações-públicas poderá criar planejamentos coesos e melhorar o relacionamento entre indivíduos e empresas até mesmo no ambiente web. São propostas duas alternativas viáveis para otimizar as práticas de relações públicas com o apoio da tecnologia: transdisciplinaridade e pensamento computacional. Esses temas têm relação intrínseca com o conteúdo obtido nas entrevistas concedidas por coordenadores, gerentes e diretores da área digital das maiores agências de comunicação do país.

Dessa maneira, observa-se que a Internet é efetivamente uma ferramenta relevante para o profissional de relações públicas. Seu caráter global e multidirecional permite estabelecer conexão aberta das organizações com seus diversos públicos, agora globais e virtuais. Com isso, táticas, habilidades e competências que contemplam a natureza da profissão de relações públicas como a interatividade e a relevância de conteúdo, evidencia o potencial para uma atuação positiva na área da comunicação.

Nesse contexto, destaca-se a pessoa humana para além das máquinas e tecnologia como o verdadeiro agente de mudança e responsável pelo impacto na sociedade, tal como defende Vergili (2014, p. 19),

Porém, mesmo com todo conteúdo sobre tecnologia, é possível perceber aqui que o homem continua tendo papel fundamental na constituição dos ambientes – da criação da máquina e dos protocolos à apropriação que o ser humano faz do sistema para gerar movimentos “fora de controle”. Um exemplo disso são os protestos e manifestações que se iniciam na web (ambiente controlado) e se concretizam nas ruas ou até mesmo nas empresas. Basicamente, fica claro que as redes sociais não são a causa desses processos, mas o efeito dessa estrutura. Os movimentos poderiam ocorrer até mesmo sem os adventos tecnológicos, que servem apenas como suporte para popularizar campanhas e facilitar, por meio do uso doméstico, a troca de informações entre usuários. A tecnologia potencializa o que continua a ser produzido pelo homem, que é quem deve assumir o papel central, já que produz conteúdo e introduz intencionalidades. Ou seja, a rede precisa do homem para alimentá-las e, por consequência, para sobreviver.

Em complemento, Elias (2007, p. 7) destaca que,

É nessa faixa de insatisfação que o RP deve apostar online, e não só, mas sobretudo online, para que consiga acima de tudo manter relações com certos elementos-chave do público, tais como autodidactas e *opinion makers*. Mas sem dominar no mínimo a Internet e respectivos dispositivos coniventes com um discurso de competência técnica, há muita coisa que se torna difícil. O segredo das e-RP é mesmo o de manter relações com o público, de apostar num contacto mais próximo iniciado, gerido, mantido online, mas que pode transpôr a fronteira do ecrã para um evento ou um acontecimento para fãs de determinada marca (como no culto Apple).

A globalização e o desenvolvimento da tecnologia evidencia a necessidade de analisar a forma pela qual se relaciona seus impactos no contexto das relações públicas. Para isso, é necessário também pensar o processo do ensino-aprendizagem de competências de literacia em Internet para profissionais de relações públicas, uma vez que serão estes os responsáveis pela gestão de relacionamentos mediante as NTICs.

Contudo, a fim de evidenciar a relação desse referencial teórico com o objeto de estudo desta pesquisa, apresenta-se a continuação o histórico do Programa *De la clase a la cuenta / Da classe ao mercado internacional (DCM)*, uma iniciativa da Prof^a Dra. Ana María Cortijo Sánchez da Universidade de Sevilha (Espanha), que busca desenvolver no ensino em comunicação um conjunto de competências requeridas pelo mercado global de comunicação.

3. O PROGRAMA DA CLASSE AO MERCADO INTERNACIONAL NA UNESP

Neste capítulo, pretendemos apresentar um breve panorama sobre o Programa Da classe ao mercado internacional (DCM) por meio de uma exposição geral das três edições realizadas na Unesp e de experiências paralelas vividas pelo autor desta pesquisa ao longo do desenvolvimento deste trabalho.

3.1 Histórico do Programa De la clase a la cuenta / Da classe ao mercado internacional (DCM)

O programa originalmente denominado De la clase a la cuenta surge em 1995 na Universidade de Sevilha (Espanha) idealizado pela Prof^a Dra. Ana María Cortijo Sánchez (www.delaclassalacuenta.com) inicialmente no curso de Publicidade e Relações Públicas. A dinâmica do referido programa se baseia numa situação problemática real de mercado, na qual é apresentado um cliente real a grupos de estudantes que se tornam agências de comunicação. Nesse formato, as agências (formadas por cinco estudantes) trabalham de forma competitiva e colaborativa, com o objetivo de desenvolver uma campanha de comunicação para atender as demandas requeridas pelo cliente. Cria-se, portanto, um processo de ensino-aprendizagem, no qual situações são vivenciadas aproximando o estudante do cotidiano de uma agência real de comunicação.

Em 2014, a Prof^a Dra. Ana María Cortijo Sánchez convida um grupo de professoras do curso de relações públicas da Unesp/Bauru para uma parceria a fim de criar o Programa Interuniversitario *De la clase a la cuenta / Da classe ao mercado internacional* entre as duas universidades a fim de promover a dimensão intercultural da proposta. Tal programa se pauta em metodologias ativas de ensino que buscam desafiar os estudantes com situações e problemáticas reais que afetam o mundo profissional. Tal dinâmica tem obtido êxito em mais de 23 edições do programa na Universidade de Sevilha com relatos de ex-alunos que passaram pela experiência e hoje são profissionais atuantes no mercado espanhol e global da comunicação. Muitos relatam aspectos que foram fomentados com essa experiência, tais como: empreendedorismo, criatividade, visão de cenários complexos da comunicação, desenvolvimento de competências comunicacionais, entre outras.

De fato, o programa segue uma metodologia sistemática de trabalho que compreende quatro etapas básicas que são organizadas em módulos formativos: 1) formação de agências; 2) briefing e análise de cenário; 3) criação e produção da campanha de comunicação; e 4)

apresentação ao cliente. Após a finalização das quatro etapas, se realiza um grande evento final chamado de gala, que na Unesp recebeu o nome de Festival de Criatividade e Comunicação, no qual as agências apresentam suas propostas de campanha ao cliente e à comunidade que é convidada.

Assim, de 2014 a 2017 a Unesp realizou três edições do programa em parceria com a Universidade de Sevilha. Porém, atualmente, o programa se encontra provisoriamente inativo, uma vez que requer novas negociações para assinatura dos aditivos aos acordos de cooperação entre as universidades, além de reavaliações metodológicas e de gestão para sua continuidade.

3.2 Panorama da Edição I na Unesp – 2015

A primeira edição, realizada em 2014/2015, foi mais próxima do modelo de gestão espanhol, funcionando como um teste para conhecer o público brasileiro e suas demandas próprias.

No Brasil, o programa surgiu inicialmente como curso de extensão, uma vez que necessita um vínculo com a instituição; já na Espanha, a partir da edição 20, deixou de ser parte de uma disciplina, também se tornando um programa à parte.

As gestoras brasileiras do programa realizaram duas viagens à Espanha com o intuito de conhecer a metodologia e a sistemática da proposta, a cultura e realizar reuniões com a gestora espanhola que, por sua vez, também esteve no Brasil três vezes, uma primeira vez para apresentar o programa aos alunos do Brasil, a segunda para acompanhar a primeira gala brasileira (cujo cliente foi Raízen¹⁶) e a terceira para acompanhar a gala da segunda edição (cujo cliente foi o Exército Brasileiro).

No ano da edição em questão, foi feita uma pesquisa pela então aluna de graduação em relações públicas, Jéssica Mugnato, e relatado por meio do Relatório final de Iniciação Científica, apresentado à FAPESP (2016), na qual foram realizadas entrevistas em profundidade com os gestores do programa em ocasiões distintas, feitas separadamente. A primeira entrevista foi realizada em maio de 2015 na Universidade de Sevilha, Espanha, com a gestora Ana Cortijo. Já as entrevistas com as gestoras brasileiras foram realizadas na Unesp de Bauru durante o mês de setembro de 2015, sendo a primeira com a então coordenadora geral do programa brasileiro, Célia Retz Godoy dos Santos, e a segunda com a então coordenadora do curso de extensão DCM, Raquel Cabral.

¹⁶ Raízen: *jointventure* entre Shell e Cosan. Quinto maior faturamento entre as empresas brasileiras. Site oficial: <https://www.raizen.com.br/>

Durante as entrevistas realizadas, Mugnato procurou abordar tópicos que dessem respaldo para compreender as diferenças culturais entre os países, as vantagens e desafios de internacionalizar o programa e o que foi percebido como adaptações culturais, da Espanha para o Brasil.

3.3 Panorama da Edição II na Unesp – 2016

Nesta edição, o cliente foi o Exército Brasileiro¹⁷, ligado às Forças Armadas do Ministério da Defesa Brasileiro, que apresentou um grande desafio para as agências de estudantes. O briefing apresentado 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.

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

Interculturalidade, multidisciplinaridade, contato profissional externo e empreendedorismo são elementos que envolvem o plano de atividades desenvolvido pelo Programa DCM. 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 do Programa DCM 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 nos ajudaram a entender melhor como a influência de aspectos culturais afetam diretamente o processo de decisão estratégica em comunicação.¹⁸

¹⁷ Exército Brasileiro. Site oficial: <https://www.defesa.gov.br/forcas-armadas/exercito-brasileiro>

¹⁸ GOMES, Alana Carolina. A influência da interculturalidade no processo de decisão estratégica em comunicação: uma abordagem a partir da formação em relações públicas. Relatório final de iniciação científica apresentado à Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo – FAPESP. 2016.

3.4 Panorama da Edição III na Unesp – 2017

A terceira edição do DCM na Unesp teve como cliente real a empresa Duratex¹⁹, importante companhia no setor produtos de madeira, instalações sanitárias, louças e metais sanitários, destinados à indústria de móveis e à construção civil. A empresa possui 67 anos de história, e possui uma estrutura industrial de 7 unidades florestais, 17 unidades industriais no Brasil e 3 fábricas na Colômbia.

3.5 Experiências paralelas

Ao longo deste trabalho, apresentaram-se algumas oportunidades de viagem internacionais, na maioria delas não relacionadas à pesquisa, mas, considerando que a temática da interculturalidade é um campo de estudo bastante ligada à vivência, experiência e percepções culturais, julgamos ser interessante trazê-los para ilustrar a trajetória de aprendizagem do autor deste trabalho a fim de ampliar a reflexão e problematização em torno do significado das competências interculturais.

a) 1ª Feira Internacional da UNESP

No primeiro semestre de 2015, recebi um e-mail da Unesp divulgando uma feira internacional que ocorreria na cidade de São Paulo. Seria a primeira feira internacional para alunos de graduação interessados em realizar intercâmbio. O evento aconteceu na reitoria da Unesp em São Paulo, no bairro do Ipiranga.

Ali estavam presentes várias universidades com parcerias já estabelecidas com a Unesp a fim de divulgar programas de intercâmbio para que pudessem ser usufruídos ao longo da graduação. Esta foi, de fato, a primeira oportunidade de começar a entender um pouco melhor sobre as iniciativas de internacionalização de ensino promovidas pela universidade.

Chegando lá, me surpreendi em dois aspectos. Primeiro, pela própria estrutura e logística do local. Era uma estrutura um tanto quanto simples, com mesas dispostas em formato de “U”. Entretanto, ao mesmo tempo, remetia a um clima de familiaridade e uma facilidade de diálogo muito interessante. O evento estava organizado, então tudo era fácil e acessível.

Tive a oportunidade de conversar um pouco com alguns representantes de instituições e tive a grata surpresa de conhecer o Prof. Dr. Rui Mendes, então Coordenador da Área de Assuntos Internacionais do Instituto Superior Técnico da Universidade de Lisboa, Portugal.

¹⁹ Duratex: site oficial <http://www.duratex.com.br/>

Este foi o primeiro contato efetivo, no qual percebi, efetivamente, que existem canais, pessoas e instituições com a mesma predisposição em desenvolver iniciativas de internacionalização. Mesmo sem muita experiência, conversamos um pouco sobre os desafios desse tema.

No evento havia palestras curtas em um anfiteatro que aconteciam de hora em hora. Nesses encontros, representantes das instituições tinham espaço para expor seus programas e tirar dúvidas dos interessados. Em uma destas oportunidades, assisti a uma palestra do Instituto Confúcio, organização conveniada entre a Unesp e a Universidade de Hubei, China, no qual o objetivo consiste em ensinar língua chinesa, divulgar a cultura e história da China, além de fortalecer o intercâmbio cultural e acadêmico entre Brasil e China. Apresentada em inglês, esta palestra abordou aspectos pertinentes sobre a temática da interculturalidade e internacionalização, o que me chamou ainda mais a atenção, pois, nessa época, era aluno do Instituto Confúcio na Unesp do campus de Bauru.

Após a palestra, solicitei conversar com a representante para tentar aprofundar sobre os assuntos comentados na palestra. O fato mais interessante foi observar a existência de uma instituição estruturada, de um local tão distante, exclusivamente para fomentar a educação e a internacionalização de conhecimento a fim de fortalecer as relações entre Brasil e China. Tive a grata surpresa de conseguir uma entrevista com a diretora local do Instituto Confúcio, na qual foi possível compreender melhor o interesse de instituições internacionais em promover suas culturas locais a fim de desenvolver competências específicas.

b) Marrocos

Em julho e agosto de 2016 realizei uma viagem familiar até a cidade de Marraquexe e Rabat por conta de uma família de amigos que moravam por lá há 15 anos. Em função das escalas de voos, chegamos à cidade de Marraquexe, a quarta maior cidade do Marrocos, e que fica a 300 km da capital, Rabat, onde era nosso destino final.

Essa foi a experiência intercultural mais rica e intensa que tive até então. O choque cultural foi grande e foi possível ou necessário gerenciar intensamente as emoções e expectativas e, portanto, viver o processo de interculturalidade com sensibilidade. Nesta oportunidade, estava com minha esposa que, sem saber, estava vivenciando os desafios que a interculturalidade evidencia.

Chegando ao local de destino, após uma longa e quente viagem de trem, pudemos conhecer nativos locais, o que nos ajudou a entender e lidar com o choque cultural e entendê-lo como naturalmente desafiador. Optamos por realizar uma viagem “menos turística” nesse

aspecto, sem apoio de agências de viagem, descobrindo nossos próprios meios e caminhos. Por um lado, isso é dificultoso, mas por outro, nos permitiu ver o quanto essa experiência foi enriquecedora. A viagem possui um caráter missionário, havia uma causa envolvida, o que tornou a viagem ainda mais significativa e desafiadora.

Sempre que nos lembramos dos episódios, lembramos com carinho das pessoas e experiências vividas ali. Ainda possuímos alguns contatos via mídias sociais. Só após essa mobilidade podemos enxergar o quanto estas experiências serviram para quebrar barreiras e paradigmas pré-estabelecidos.

c) Espanha

Após o Marrocos tivemos a oportunidade de ir à Madri, na Espanha. Ali vivemos uma experiência mais padrão e turística. Mas contextualizando a experiência no âmbito desta pesquisa, foi possível observar que lidamos com a diferença de realidades culturais de maneira mais tranquila à medida que ingressamos em um contexto mais familiar, isto é, os costumes, língua e estilo europeus que estão mais próximos aos nossos, seja por meio de programas de televisão, reportagens, fotos, amigos que já visitaram etc.

Definitivamente a língua contribuiu para que tivéssemos uma percepção clara sobre o quanto a mudança de ambiente e de costumes (e do idioma) afeta nosso comportamento.

d) Argentina

ALAIC é a Associação Latinoamericana de Investigadores em Comunicação, que foi fundada em 1978, em Caracas, Venezuela. Surgiu graças à iniciativa dos pesquisadores Antonio Pasquali, Luis Ramiro Beltrán, Jesus Martín-Barbero, Alejandro Alfonso, Marco Ordoñez, entre outros, que vislumbraram a importância e a necessidade da comunidade acadêmica de comunicação na América Latina se articular. Dentro da ALAIC, existe uma iniciativa chamada Escola de Verão, um encontro com o objetivo de apoiar estudantes de pós-graduação (mestrado e doutorado) por meio de debates e oficinas de discussão teórico-metodológica para a realização de seus projetos de dissertação e tese.

Ao ter acesso ao edital publicado pela Unesp e participando do processo seletivo, também foi grata a surpresa desta pesquisa ter sido aceita no encontro.

A Escola de Verão ocorreu em março/2017 com duração de uma semana. Na parte da manhã aconteciam painéis e, na parte da tarde, oficinas e grupos de discussão. Na turma da qual participei, a temática era comunicação institucional.

Dentro de todos os projetos ali presentes, não pude identificar trabalhos desenvolvidos exclusivamente na área de relações públicas, menos ainda relacionado às relações públicas, educação, metodologia ativa de ensino e internacionalização. Dentro do grupo temático no qual eu pertencia, alguns projetos tratavam de marcas e portais de informação, outros de análise de mídia, de comunicação e política, comunicação e ciência. Contudo, houve um aspecto curioso que ocorreu em relação à interculturalidade. Durante as oficinas, observei brasileiros se comunicando em espanhol (ou “portunhol”), mas não argentinos, cubanos e equatorianos tentando se comunicar em português. Isso me levou a refletir sobre como nós, os brasileiros, somos mais receptivos com relação a nos apropriar de formas de comunicação distintas das nossas a fim de potencializar o diálogo.

e) Chile

No retorno do encontro da ALAIC, fazendo uma escala em Santiago do Chile, onde foi preciso dormir uma noite por questão de escala de voo, senti-me mais relaxado pela sensação do bom aproveitamento do evento e das novas conexões estabelecidas. Após fazer check-in e acomodar a mochila no quarto, desço para tomar um refrigerante. Numa espécie de sala de estar integrada a um bar, na televisão passava um jogo de futebol do campeonato local. O jogo estava perto dos 45 minutos do segundo tempo. Logo que o jogo finalizou percebi que havia um rapaz alto, branco, sentado no balcão tomando uma cerveja. Na tentativa de ser amigável, perguntei se gostaria de assistir algo diferente. Ele fez um sinal negativo com a cabeça e um leve sorriso indicando que não havia entendido por conta do espanhol. Tomei a liberdade de perguntar novamente em inglês. Nesse momento, o rapaz abriu um sorriso espontâneo indicando identificação com a língua inglesa.

No mesmo instante começamos uma conversa. Depois de algumas bebidas e uma porção de batatas fritas, já havíamos trocado algumas boas histórias. Dentre elas, esta é uma que julguei ser interessante.

Esse rapaz era austríaco e estava viajando de férias pela América do Sul – antes de chegar ao Chile, já havia ficado um período no Rio de Janeiro, incluindo sua experiência com o Carnaval brasileiro. Comentávamos dos problemas mais aparentes do Brasil, como a corrupção. Falava-se do problema da corrupção entre forças policiais e da propina etc. Tentava

relacionar com o problema social, econômico e cultural do “jeitinho brasileiro” que envolvem essa prática.

Para minha surpresa, em um tom simplificado, dando a sensação de que isso não acontece no seu país, ele disse que essa era uma concepção estranha e distante para ele, pois no seu país (Áustria), essa concepção de “jeitinho brasileiro” e de propina não fazia o menor sentido. Para ele, em sua cultura, não seria cabível um policial aceitar propina tendo em vista que ganha um bom salário adequado e o governo fornece suporte digno ao cidadão e que, portanto, não há uma justificativa plausível para que um policial aceite propina ou qualquer tipo de vantagem indevida. Isso me fez refletir sobre como os intercâmbios culturais são importantes para que conheçamos práticas culturais e comportamentais de distintas regiões do planeta e que nos fazem questionar as nossas próprias.

f) Aprendizado Internacional Colaborativo Online - COIL

No dia 30 de outubro de 2017, houve um convite via e-mail da Unesp aos professores interessados em novas metodologias de ensino e em internacionalização. O evento ocorreria no dia 07 de novembro, no período da tarde na reitoria da Unesp em São Paulo. Seria uma palestra sobre o desenvolvimento de um programa global de aprendizado e intercâmbio intitulado *Aprendizado Internacional Colaborativo Online - COIL*, em uma tradução livre.

Sabendo da articulação deste tema com a minha pesquisa, Angélica Ruiz, então diretora técnico-acadêmica da FAAC/Unesp, estendeu o convite a mim. Foi muito produtivo. A palestra veio totalmente ao encontro das discussões que esta pesquisa propõe. Trata-se do Programa Institucional COIL (*Collaborative Online Internacional Learning*), uma forma de implementar atividades de internacionalização por meio do oferecimento de oportunidades para alunos da Unesp interagirem das mais diversas formas, e pela Internet, com alunos de universidades parceiras. Tal iniciativa partiu da SUNY (*State University of New York*).²⁰

No decorrer desta pesquisa, mais especificamente no segundo semestre de 2017, é sabido que a Pró-reitoria de Graduação (PROGRAD) e a Assessoria de Relações Exteriores (AREX) da Unesp estavam desenvolvendo um Programa COIL e, portanto, estavam à procura de professores interessados em oferecer atividades COIL em seus cursos. Embora este não tenha sido o motivo central, a participação no evento auxiliou na compreensão e na forma de implementar as atividades em possíveis cursos da Unesp Bauru.

²⁰Disponível em: <http://coil.suny.edu/page/about-coil-0>

Essa experiência foi de grande importância, pois veio selar e validar uma proposta de alternativas de programas baseados em metodologias ativas de ensino que já estavam em desenvolvimento. Tal proposta será apresentada e articulada com o Programa DCM no quarto capítulo deste trabalho.

3.6 Relato de experiências no DCM

Com o objetivo de ilustrar algumas experiências vivenciadas no Programa DCM, realizou-se observação participante durante a terceira edição do programa na Unesp no período de julho de 2016 a setembro de 2017. Tais experiências e observações foram registradas em diário de campo e sistematizadas de forma a apontar a contribuição de algumas variáveis, reflexões, potencialidades, problemáticas e questionamentos identificados durante o processo.

a) Visita ao cliente

No segundo módulo da edição 3 do programa DCM na Unesp foi organizada uma visita à fábrica da Duratex, planta de Agudos-SP, então cliente desta terceira edição. Esta foi a segunda oportunidade que tive de conhecer a fábrica, mas a primeira vez assistindo uma apresentação daquilo que veríamos na prática.

Foi interessante observar a estruturação de uma empresa de grande porte, seus processos e áreas. Porém, como pesquisador, o ponto mais relevante identificado foi perceber as motivações dos alunos na chegada e preparo da visita, a expectativa sobre aquilo que eles veriam. Nessa oportunidade não realizamos nenhum questionário, mas, houve *feedbacks* informais nos quais pudemos constatar diversas opiniões. Os estudantes relataram algumas críticas em relação à visita e ao fato de não verem comunicação aplicada de maneira mais contundente (o escritório que coordena a área de comunicação se localiza em São Paulo), mas também elogios em relação à organização e tamanho do cliente.

Porém, como resultado final, cremos ter sido um episódio importante na formação dos alunos e na percepção deles em relação à complexidade de uma indústria, a relevância do cliente e, principalmente, ao estreitamento da distância entre teoria e prática. Isso nos levou à reflexão e constatação de que visitas técnicas são, efetivamente, metodologias de ensino eficientes, uma vez que aproximam o estudante de uma realidade específica propiciando conhecimento, interação e questionamentos sobre a prática profissional.

b) Videoconferência

Em janeiro de 2017 foi realizada uma videoconferência entre os estudantes participantes da terceira edição do DCM na Unesp e da edição 22 na Espanha. Nessa oportunidade, muitos alunos tiveram seu primeiro contato com uma experiência, ao mesmo tempo, intercultural, profissional e internacional.

Por si só já teria sido uma experiência enriquecedora. Porém, se tornou muito mais interessante e relevante pelo fato de termos realizado uma pesquisa antes e pós videoconferência, que revelou aspectos importantes para analisarmos o processo de ensino-aprendizagem propiciado pelo programa. Pudemos enxergar com clareza os momentos nos quais os alunos enfrentam limitações e dificuldades e em quais circunstâncias essas barreiras podem ser desfeitas. Isso nos oferece uma fotografia clara de onde podemos e devemos cooperar enquanto instituição educacional, sempre com o objetivo de facilitar o desenvolvimento de competências interculturais.

Como esse momento do trabalho se trata de um relato de experiências do autor deste trabalho, posso afirmar que essa foi uma oportunidade de muita importância para mim. Embora já tivesse tido experiências deste gênero por ter trabalhado em uma empresa multinacional, em uma função que me proporcionaram esse diálogo, reconheço que foi uma experiência diferente pela oportunidade de conduzir a reunião com a responsabilidade de manter a interação entre os grupos mediando a comunicação espanhol/português. Embora a Prof^ª. Dr^ª. Raquel Cabral estivesse presente dando todo o suporte, eu assumi a responsabilidade pela tradução/interpretação intercultural, o que pressupôs alguns desafios, além da responsabilidade tecnológica e logística da reunião.

Para exposição desta experiência foi separado um espaço à parte, pois esta foi a experiência mais evidente, contundente e prática do ponto de vista intercultural que gerou, para a maioria dos alunos, a primeira experiência internacional de suas vidas. Além disso, nessa edição do programa, a videoconferência entre os alunos brasileiros e espanhóis realizada no início da edição 3 teve um caráter profissional que nos mostrou caminhos práticos, baseados em pesquisa e metodologias ativas de ensino, trazendo resultados práticos visando esforços para implementação de metodologias ativas inovadoras no ensino de relações públicas.

Para discutir o processo de ensino-aprendizagem de competências interculturais no ensino de relações públicas, apresentam-se os resultados de uma pesquisa desenvolvida na primeira metade do Programa DCM, oportunidade na qual os alunos da Unesp Bauru puderam ter contato efetivo com alunos da Universidade de Sevilha na Espanha.

Segundo previsto no cronograma do programa, esse é um momento em que as agências brasileiras se apresentam mutuamente às agências espanholas da Universidade de Sevilha, via Internet. Normalmente, se adota o formato de videoconferência, no qual as equipes dialogam sobre as propostas, ideias e perspectivas de trabalho com uma empresa, no caso, um cliente real. A atividade de interação intercultural virtual é realizada por meio de videoconferência via Skype. A partir deste primeiro contato de apresentação das agências, os estudantes podem firmar parcerias de acordo com a proximidade das agências apresentadas.

O objetivo da atividade foi proporcionar aos alunos uma experiência real de contato internacional. Essa experiência foi realizada adotando as mesmas dinâmicas, condições e imprevistos de uma reunião formal de mercado. As agências são convidadas por meio de uma comunicação oficial via e-mail, é solicitada confirmação de presença. É solicitado que compareçam com vestimenta adequada ao ambiente (mais formal), é preparada uma pauta prévia. Também há tempo pré-estabelecido para apresentação das agências. A montagem dos equipamentos desde cabo de rede, notebook capaz de processar as informações, webcam ou equipamento de videoconferência, testes, ajuste de *delay* nas falas etc., são repassados com os alunos a fim de gerar a experiência mais real possível.

Esse foi um momento relevante no programa, pois focou especificamente na interação intercultural, um diferencial nessa metodologia. O aproveitamento foi significativo, pois considera-se que, de maneira geral, a maioria dos estudantes não tenha oportunidades de diálogo intercultural enquanto estão na faculdade. Esse é um dos fatores que nos leva a destacar características inovadoras do programa. Em eventos como esse é possível observar limitações e potencialidades dos alunos com relação à interação intercultural, o que, enquanto educadores, nos possibilita ter material de análise para elaboração de novas propostas metodológicas que permitam a superação de determinadas limitações e o desenvolvimento das potencialidades identificadas. O questionário aplicado junto aos alunos participantes da atividade gerou resultados relevantes que foram fundamentais para a elaboração da proposta apresentada ao final deste trabalho.

3.6.1 Resultados da pesquisa aplicada (Videoconferência)

A análise aqui apresentada foi elaborada com base no trabalho já apresentado sob o título “*O desenvolvimento de competências interculturais no ensino-aprendizagem em relações públicas: o programa “Da classe ao mercado” da UNESP/Bauru*”, no XI Congresso da ABRAPCORP, realizado de 17 a 19 de maio de 2017 em Belo Horizonte/MG.

Os dados apresentados foram coletados por meio de questionário disponível no *Google Docs*, formulado com questões abertas e fechadas, buscando compreender a visão dos estudantes envolvidos na videoconferência, quais os principais desafios e como essa atividade contribuiu para o desenvolvimento de competências interculturais. A pesquisa foi aplicada ao final da videoconferência realizada no dia 20 de janeiro de 2017 e obteve um total de 19 respostas, de 20 requeridas. Embora o programa DCM envolva alunos de diferentes áreas de comunicação, artes, design e arquitetura na UNESP Bauru (FAAC), buscou-se compreender como os resultados podem ser relacionados à formação na área de relações públicas de acordo com o contexto de globalização e mundialização.

A seguir, apresentam-se algumas percepções dos estudantes antes e depois do contato com a Espanha.

Para isso, inicialmente foi feita a seguinte pergunta: *“de maneira geral, antes da videoconferência, quais foram os desafios, apreensões ou expectativas em relação a essa experiência intercultural?”*.

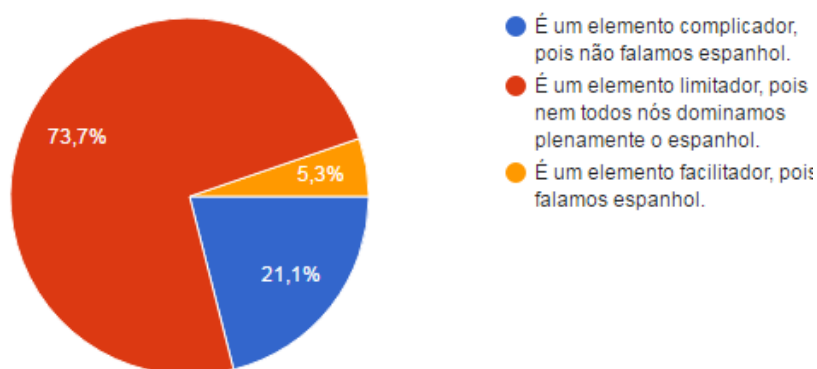
A preocupação mais frequente encontrada nas respostas foi o idioma, citado como uma apreensão por doze participantes. Na apresentação, os grupos poderiam optar por fazer apresentações em português ou espanhol, já que a videoconferência foi realizada na presença de um mediador, responsável por auxiliar com traduções importantes e com a organização do tempo e sequência das apresentações. Mesmo podendo optar pelo idioma português, havia a preocupação com a compreensão da apresentação por parte dos estudantes da Universidade de Sevilha.

Essa questão fica nítida em respostas como *“Creio que a questão do idioma foi o fator que me deixou mais nervosa, pois apesar de poder falar em português mesmo, fiquei nervosa com a possibilidade de não entender o que fosse dito em espanhol e não ser entendida pelo pessoal da Espanha”* e *“Entender espanhol é um pouco difícil. Encaro com dificuldades. Fiquei com medo de não entender nada”*.

Além de ter se apresentado de forma espontânea, uma questão elaborada especificamente para compreender a relação dos estudantes com o uso do idioma espanhol, apresenta-se o seguinte resultado:

Gráfico 1 – O que a língua espanhola representa para vocês a fim de realizar uma boa comunicação com as agências da Espanha

6. O que a língua espanhola representa para vocês a fim de realizar uma boa comunicação com as agências da Espanha:
(19 respostas)



Fonte: elaborado por Santos, Volpato, Cabral (2017)

Apenas quatro estudantes afirmaram que o espanhol é um elemento facilitador por terem domínio do idioma. Durante a atividade, 10 estudantes optaram por fazer a apresentação em português, 07 estudantes escolheram por fazer a apresentação em espanhol, mesmo sem possuir domínio do idioma, e 02 decidiram por fazer a apresentação em inglês.

O desconhecimento do outro idioma se apresentou como a principal apreensão por constituir um problema evidente e concreto para a comunicação. O idioma é um ponto-chave para fazer laço entre países (relacionamento). Da mesma forma, a qualidade de conexão com a Internet, uma questão de infraestrutura, apareceu nas respostas de 03 estudantes.

Questões relacionadas à diferença de comportamento e postura também foram citadas como fatores que provocavam insegurança por parte dos estudantes. Uma resposta afirma: *“Fiquei um pouco ansiosa para conhecer as pessoas e curiosa em relação a como se daria a interação. Entendo espanhol razoavelmente, então achei que conseguiria compreender bem a língua, mas sempre existe uma certa tensão quando se trata de experiências interculturais, pois podem haver choques”*.

Muitas respostas citam a expectativa de conhecer outras agências que fazem parte do Programa DCM e, também, de conhecer estudantes universitários de outro país. Um estudante comenta que *“Antes da videoconferência estávamos muito apreensivos a respeito do nível das*

agências da Espanha e como eles iriam receber o conceito de cada agência brasileira [...]”. Os comentários demonstram que grande parte da apreensão com relação ao contato intercultural diz respeito, além do idioma, ao desconhecimento da outra cultura e de como as agências atuam e se estruturam na Espanha. Vale comentar que os mesmos fatores que originam a apreensão são citados como estímulo, gerando expectativa de aprender com outra cultura.

Para compreender os resultados dessa experiência, a pesquisa abordou o momento posterior à realização da videoconferência, com a questão: *“agora, depois da videoconferência, como foi estabelecer esse primeiro contato com as agências da Espanha? Você identificou mais afinidades ou mais diferenças com elas?”*. Todos os comentários demonstram que a atividade foi positiva, tanto do ponto de vista do desenvolvimento do Programa DCM para aprimoramento das agências, como para o diálogo com uma cultura diferente. Uma resposta aponta que *“Foi interessante e cheio de possibilidades para desenvolver experiências acadêmicas internacionais”*.

A importância do caráter intercultural dessa atividade pode ser identificada em alguns comentários, como: *“Foi demais! Me identifiquei com os alunos da Espanha... são como eu, há menos diferenças do que eu imaginei, além da língua”*. O rompimento com uma ideia inicial de que existiriam muitas diferenças entre as agências ou estudantes brasileiros e espanhóis se apresentou em 5 respostas. A partir desse resultado podemos perceber como o relacionamento com pessoas de outras culturas contribui para desmitificar a ideia do outro.

A ausência de oportunidades para estar em contato com culturas diferentes pode contribuir para a construção de uma visão estereotipada de outras nacionalidades. Em 03 respostas foi possível perceber que era relevante para alguns estudantes a ideia de que as agências espanholas seriam mais organizadas. Podemos perceber no comentário a seguir: *“Gostei bastante da experiência! Pensei que talvez eles fossem extremamente mais preparados do que nós, mas senti bastante paridade. Achei todos simpáticos e entusiasmados também, não percebendo nenhum traço de xenofobia ou preconceito. Assim, identifiquei mais afinidades do que diferenças”*. Esse comentário também demonstra a preocupação com a recepção por parte dos estudantes espanhóis.

O comportamento esperado dos espanhóis citados no comentário anterior, como a simpatia, também esteve presente em algumas repostas, que evidenciam a mudança de uma ideia inicial sobre os estudantes espanhóis. *“Mais afinidades, pensei que talvez eles fossem ser muito sérios em relação aos brasileiros, mas eles eram muito descontraídos e engraçados”*. *“A identificação sempre se dá em afinidades e diferenças. Mas o que importa de verdade é que nas risadas a identificação era tom comum. Era onde nos aproximávamos ainda mais”*.

O comportamento e a postura dos estudantes dos dois países foram considerados critérios de identificação e aproximação. Além disso, muitas agências puderam encontrar grupos semelhantes em organização, valores e propostas de identidade, assim como perceber que os desafios enfrentados no contexto brasileiro também eram vivenciados na Universidade de Sevilha. *“Pude identificar mais afinidades e perceber que por mais distantes que estamos, enfrentamos desafios muito parecidos e objetivos também”*.

Após esse contato, questionamos se as agências se prepararam para lidar com assuntos internacionais de intercâmbio com a Espanha durante o Programa DCM. Como o idioma se mostrou o principal obstáculo para a comunicação, muitas agências buscaram se tornar bilíngues em alguns aspectos, como a elaboração de textos institucionais sobre a agência ou em publicações de página da agência no Facebook.

Outras agências citaram a utilização de aplicativos e ferramentas para facilitar a comunicação, como o Google Translator. O uso do inglês como idioma para comunicação após o primeiro contato também foi citado por quatro estudantes, já que a maioria dos estudantes brasileiros não tem domínio sobre a língua espanhola e a maioria dos envolvidos compreende e fala inglês. *“Tentamos nos preparar basicamente para uma comunicação direta em Espanhol, também com possibilidade para nos comunicarmos em inglês”*, afirma uma das respostas.

Apesar de muitos estudantes optarem por fazer a apresentação da agência em português, identificaram a necessidade de romper a barreira do idioma para uma comunicação mais eficiente e buscam encontrar alternativas.

Apenas três agências afirmaram não se sentir preparadas para continuar um contato com as agências internacionais em decorrência do idioma. A experiência anterior com intercâmbio foi citada em duas respostas como um fator facilitador, que manteve as participantes confortáveis e seguras com o processo de contato com outra cultura.²¹

3.6.2 Conflitos e limitações

Para melhor entendimento dos conflitos e limitações que se destacaram ao longo do desenvolvimento desta pesquisa e de todo o processo do Programa DCM, enquanto objeto de estudo, preferiu-se expor algumas variáveis em formato de tópicos, aprofundando um pouco mais cada um deles. É importante reiterar que o processo de interação e desenvolvimento, tanto

²¹ A análise foi elaborada com base no trabalho já apresentado “O desenvolvimento de competências interculturais no ensino-aprendizagem em relações públicas: o programa “Da classe ao mercado” da UNESP/Bauru”, publicado no XI ABRAPCORP, realizado de 17 a 19 de maio de 2017 em Belo Horizonte/MG.

do programa quanto da pesquisa, foi amplo e intenso e que, portanto, também contempla outros conflitos e limitações que não os expostos aqui. No entanto, na tentativa de compilar os conflitos e limitações desta pesquisa de forma que fosse possível expor de maneira clara e concisa o processo de construção e reflexão do referencial teórico e coleta de dados realizado, buscou-se agrupar dificuldades que se mostraram mais evidentes, registradas no diário de campo realizado na observação participante durante a terceira edição do Programa DCM em 2017, tal como indicado no quadro 19.

Quadro 1 – Limitações/conflitos registrados no diário de campo – observação participante durante a 3ª edição do Programa DCM

Limitações/conflitos	Descrição
a) Análise de cenário	A necessidade de compreender como a globalização de mercados e mundialização de culturas têm impactado os relacionamentos e organizações.
b) Competências linguísticas	Percepção de que o domínio do idioma atua como um diferencial fundamental.
c) Inteligência emocional	O gerenciamento das emoções, expectativas, desafios e frustrações vêm antes e vai além da formação acadêmica.
d) Barreira tecnológica	O uso de dispositivos digitais pressupõe um nível de conectividade que represente a capacidade de usar estes aparatos com um objetivo educacional.
e) Motivação, organização e gestão do programa	O rápido crescimento do programa trouxe um volume acentuado de trabalho para os envolvidos, especialmente para a comissão organizadora e as agências.

Fonte: elaborado pelo autor

a) Análise de cenário: a necessidade de compreender como a globalização de mercados e mundialização de culturas têm impactado os relacionamentos e as organizações

Ao desenvolvermos a observação participante durante a 3ª edição do Programa DCM, observamos algumas variáveis relevantes que foram anotadas no diário de campo. Com o mundo globalizado, em muitos momentos, compartilhamos um mesmo cotidiano. Isso nos leva a crer que culturas distintas, em algum momento, se encontram. Esse encontro sugere impactos que, de alguma maneira, causam diferentes estímulos e reações de pessoas e empresas. Neste ponto, também vale ressaltar o fator sociedade em rede e Internet que contribuem para esse fenômeno. Assim, pode-se considerar que essa dinâmica reorienta a sociedade e, portanto, os relacionamentos entre organizações e seus públicos de interesse.

De acordo com Santos, Volpato e Cabral (2017, p.4-5), em tempos de globalização de mercados e mundialização de culturas na sociedade em rede, nunca se mostrou tão evidente a necessidade de analisar como as culturas se relacionam e o seu impacto no cotidiano das organizações e instituições. Essa interdependência leva nossa sociedade a encontros interculturais, que trazem à tona confrontos e diálogos, que requerem uma dinâmica própria de gestão de relacionamento e convivência em um mundo que é cada vez mais diverso, no qual as interações culturais tornam-se inevitáveis. Nesse contexto, torna-se evidente a necessidade do ensino-aprendizagem de competências interculturais no campo da comunicação, especificamente das relações públicas, uma vez que a gestão de relacionamentos entre culturas vem demandando uma formação específica. A diversidade de culturas com as quais os futuros profissionais estão sujeitos a dialogar evidencia a necessidade de uma formação e educação intercultural que vai além do conhecimento de idiomas. Trata-se – basicamente – de desconstruir crenças estereotipadas relacionadas a determinadas culturas, de entender suas subjetividades, seus modos de pensar, suas visões de mundo e como estas questões impactam no relacionamento entre organizações e seus públicos.

Enquanto instituição de ensino, nos parece fundamental que haja um senso de responsabilidade em discutir a temática da integração de culturas e interculturalidade por meio da internacionalização do conhecimento. Nesse sentido, Santos et al. (2014, p. 226) comentam que,

[...] pensar em integração de culturas também significa desenvolver temas que discutam a internacionalização do conhecimento, o que exige reflexão aprofundada sobre a noção de interculturalidade no processo atual de ensino-aprendizagem, especialmente no âmbito da formação dos relações-públicas. O fenômeno da mundialização coloca em evidência a necessidade da análise de como as culturas se relacionam umas com as outras e, simultaneamente, da consciência em relação aos valores que partilham.

Percebe-se que fatores humanos como valores, postura, longanimidade e abertura ao diálogo são atributos constantemente convocados para a prática da interação e diálogo intercultural. Portanto, nesse contexto, é fundamental que sejam criadas condições para que os alunos possam se desenvolver nestas que são competências pouco técnicas e que são tão presentes e em constante transformação.

b) Competências linguísticas

Ao longo do desenvolvimento da terceira edição do Programa DCM na Unesp foi observado que, de fato, a competência em dominar um idioma - neste caso o espanhol – foi um diferencial fundamental, como identificado em outros momentos desta pesquisa.

Houve algumas experiências de intercâmbio de conhecimento ao longo do Programa DCM nas quais foi possível destacar a definitiva importância de se dominar o idioma – ao menos num nível de conversação básica. Estas poucas experiências podem ser divididas em três oportunidades. A primeira delas, o contato via mídias sociais entre agências (alunos) - os alunos eram incentivados a usar plataformas como Facebook, Instagram e Youtube como canais de apresentação e divulgação de suas agências. Como essas mídias permitem diversas ferramentas como troca e divulgação de fotos, vídeos, textos, chats, posts etc., as agências poderiam conhecer umas às outras virtualmente. A segunda se deu na videoconferência proposta pela comissão do Programa, na qual se apresentou uma oportunidade rica de aprendizado e contato intercultural entre os estudantes brasileiros e espanhóis. Por fim, a terceira ocorreu logo após a videoconferência e o início dos trabalhos dos alunos no Brasil onde algumas agências brasileiras, por conta própria, focando no aprendizado e na experiência intercultural, entraram em contato com as agências espanholas via Skype e Facebook para trocar informações sobre o desenvolvimento de suas campanhas de comunicação.

As dificuldades relatadas pelos alunos foram aquelas amplamente conhecidas: usar vocabulário e sentenças adequadas para estabelecer um fluxo de comunicação e informação minimamente objetivo e fluido.

No Programa DCM é esperado que o espanhol e o português sejam os idiomas utilizados pelos participantes para estabelecer a comunicação. Porém, é importante destacar que a competência em inglês apresentou-se fundamental, uma vez que, além de ainda ser considerado um idioma universal, foi o idioma pelo qual os próprios alunos recorriam na falta de familiaridade com o idioma espanhol ou português.

Dominar o idioma da cultura com a qual você estabelece um relacionamento é fundamental, tanto que foi relatado pelos alunos na pesquisa realizada que em algumas ocasiões entraram em contato com agências espanholas, mas não se sentiam confortáveis em utilizar a língua espanhola para comunicação. Do mesmo modo, algumas agências espanholas também não se sentiam confortáveis em tentar usar o português (ou *portunhol*). Por isso optaram por usar a língua inglesa. Ou seja, mostrou-se na prática que a competência no idioma não comum

aos países envolvidos (neste caso o inglês), fez diferença ao suprir uma demanda do contexto de comunicação.

Se houvesse maior domínio do idioma espanhol e português pela maior parte dos estudantes envolvidos, certamente este seria um ponto de fortalecimento do Programa DCM e aumentariam as chances de aproveitamento de aprendizagem dos envolvidos, tanto alunos quanto professores e colaboradores.

Isso posto, vale ressaltar que tal iniciativa procura satisfazer uma competência fundamental que é o domínio satisfatório de um idioma para sustentar um nível mínimo de fluência. Porém, como veremos, não basta apenas dominar o idioma, mas conhecer alguns aspectos mais profundos da cultura linguística que implica conhecimentos relacionados a elementos mais complexos da cultura e que não são contemplados numa tradução literal de determinadas conversações. Há questões que vão além do dito literalmente, que requer conhecimento mais profundo sobre valores, costumes, visões de mundo, percepções, juízos de valor que são próprios de determinada sociedade.

c) Inteligência emocional: gerenciamento das emoções, expectativas, desafios e frustrações vêm antes e vai além da formação acadêmica

Existem aprendizados e saberes que nos parecem não ser competência de nenhuma instituição educacional. Há saberes que só a vivência e o tempo vão proporcionar ao indivíduo. Alunos de graduação em relações públicas da Unesp passam, em média, quatro anos em um ambiente de aprendizagem, de fomento ao conhecimento, de reflexão e com certeza é um período catalisador desse processo.

Porém, de maneira mais ampla, estes poucos anos são apenas um período na história dessas pessoas e que representa apenas uma parcela desse aprendizado de gerenciamento de emoções, de saber lidar com os desafios, compartilhar experiências com os outros e, sobretudo, identificar, compreender e lidar positivamente com as questões emocionais e relacionais. Não é difícil perceber que todas essas questões estão previstas em um processo de desenvolvimento psicológico e emocional de cada indivíduo.

Iniciativas e práticas de ensino-aprendizagem, como o Programa DCM, proporcionam aos estudantes, neste momento de suas vidas na média de 18 a 25 anos, uma experiência intensa e que, de certo modo, implica num choque de realidade.

Este é um programa pautado por metodologias ativas de ensino que busca levar para a prática questões e problemáticas do mercado e possibilidades de aprendizagem real ainda na

graduação. Essas iniciativas proporcionam justamente uma aceleração da necessidade de aprender a refletir sobre gerenciamento das nossas emoções e expectativas de como lidar quando nossa voz não é ouvida, quando o nosso orgulho não é respeitado e em como lidar com as frustrações.

Pela sua própria natureza, o DCM provoca desafios de reflexão e compreensão de gestão de relacionamento e emoções que transcendem o espaço da sala de aula e se aproximam das relações e desafios de uma carreira profissional, seja no primeiro, segundo ou terceiro setor.

A universidade proporciona um ambiente laboratorial para este tipo de aprendizagem. No ambiente acadêmico, e especialmente dentro do Programa, é possível dar suporte aos alunos quando esses desafios aparecem. Ou seja, à medida que são colocadas realidades de mercado e da vida corporativa aos alunos, criamos a possibilidade de capacitar e causar a reflexão dos graduandos em um ambiente minimamente controlado. Isto significa que tendo os professores e pessoal técnico próximos e atentos a este processo de aprendizagem, estrutura física para discussões e desenvolvimento de projetos e uma comunidade universitária que compartilha dos mesmos desafios e encontram soluções compartilhadas, se cria um ambiente propício para a experimentação por meio de tutorias. Isso estimula a aprendizagem à medida que essa experiência se desenvolve fora da sala de aula em contato real com o mercado e as problemáticas que a sociedade impõe a todas as formações profissionais.

Portanto, esta parece ser uma tônica importante e que nos parece evidenciar a importância de metodologias ativas de ensino, especialmente no curso de relações públicas da Unesp Bauru.

É relevante relacionar o papel da tecnologia e da conectividade na competência para estes desafios. Tais mudanças comportamentais ou enfrentamentos destes desafios são fortemente impulsionadas pela tecnologia.

Entende-se que este acesso quase irrestrito à tecnologia tende a transformar o comportamento dos jovens e, portanto, sua maneira de encarar os desafios relacionais e emocionais. Se antes falava-se em “nativos digitais”, hoje fala-se em “nativos do *always on*”, isto é, conectados 24/7 (24 horas por dia, 7 dias por semana), não importa o lugar.

A despeito das novidades comportamentais, o estudo endossa o fato de que os dilemas fundamentais dos jovens não mudaram. Eles ainda querem encontrar a si mesmos, encontrar seus pares e seu lugar no mundo. Porém, a maneira como essa busca se dá mudou completamente.

d) Barreira tecnológica

É possível perceber que, hoje, muitos jovens são familiarizados com aparatos tecnológicos. Nesse contexto, por estarem conectados à Internet, *Smartphones*, aplicativos digitais, pressupõe-se que este nível de conectividade represente a capacidade de usar estes aparatos com um objetivo educacional.

Para aquelas pessoas que falam um segundo ou terceiro idioma sabem que, no aprendizado de uma segunda língua, existe uma espécie de barreira psicológica que é diferente da barreira técnica, do saber, do expor com clareza sua mensagem no determinado idioma. Isto é, pessoas que estudam vários anos de determinado idioma, pode chegar a dominar a gramática, saber como formular uma frase etc., porém, o fato de estar no mesmo ambiente de estrangeiros, onde existe o fator emocional e psicológico relacionado à expectativa com relação ao outro. Assim, entende-se haver um novo processo de alinhamento das expectativas para a prática do idioma a fim de diminuir tal barreira para que o indivíduo sinta-se mais confortável para interagir com pessoas falantes de outros idiomas. Está nesse fator a conquista da fluência.

Segundo entrevista realizada com os estudantes, temos vários alunos que dominam um segundo idioma, mas que, em alguma medida, ainda possuem objeções em relação a essa barreira. Isso foi explícito durante a videoconferência que aconteceu com as agências da Espanha. A princípio, os alunos entraram no auditório com receio e com muitas expectativas de como se daria a experiência. O medo de não ser entendido, as expectativas dos espanhóis serem melhores do que os brasileiros ou de desempenharem um trabalho melhor.

Isso nos leva a acreditar que uma iniciativa interessante é dar a possibilidade de aprendizado em determinado idioma durante as próximas edições do Programa, ou seja, ainda neste ambiente acadêmico e de laboratório, os alunos poderiam usufruir de ferramentas de qualidade, gratuita e inclusiva para aprendizado de idiomas no nível satisfatório de fluência e comunicação.

Quando falamos de aparatos tecnológicos para a utilização no contexto de um programa internacional que pressupõe a internacionalização do ensino e interculturalidade, é inerente o uso da Internet e de aparatos tecnológicos de informação e comunicação como computadores e equipamentos potentes o suficiente para realizar videoconferência, software de videoconferência como o Skype, Hangout e Vsee, a infraestrutura para manter boa conexão de Internet, considerar o local onde será realizada a videoconferência, definir uma pauta e tempo, destacar as prioridades considerando que o lugar não possua conexão adequada, preparar um plano B, como por exemplo, a remarcação de uma reunião.

Realizar uma videoconferência produtiva via Skype, por exemplo, vai além de criar uma conta; é necessário conhecer previamente o funcionamento do aplicativo, quais funcionalidades estão disponíveis na versão instalada, se a máquina utilizada já possui uma *webcam* integrada, se está configurada ao Skype, se a posição da máquina/webcam está numa angulação satisfatória para que todas as pessoas apareçam na tela. Percebemos que, geralmente, estes são problemas de comunicação e tecnologia que podem comprometer a produtividade de uma atividade internacional e intercultural.

Portanto, com este exemplo procura-se ilustrar que essa questão da competência tecnológica vai além de conectividades e familiaridades como digitar rápido no WhatsApp. Na verdade, está mais ligada a entender como essas ferramentas podem falhar e nos preparar para um plano B.

Naturalmente não defendemos que todos os alunos ou envolvidos precisem invariavelmente saber lidar com cada uma dessas mídias e aparatos tecnológicos, mas sim destacamos que saber lidar ou ter a presença de alguém com estas competências são fundamentais para o bom andamento das atividades de um programa internacional. Hoje em dia estamos rodeados por esse tipo de tecnologia. Nesse formato de programa, no qual se busca a internacionalização do conhecimento, pressupõe-se que essas tecnologias sejam essenciais para o bom funcionamento destas atividades.

e) Motivação, organização e logística

Depois da terceira edição, percebeu-se um problema que veio com o rápido crescimento do programa: um volume acentuado de trabalho para os envolvidos, especialmente para a comissão organizadora e as agências. Com destaque para a reta final, na qual organiza-se a Gala (Festival de Comunicação e Criatividade), ocasião em que as agências apresentam o resultado final para o cliente. Diante dessa questão, observou-se a necessidade de reavaliação do atual formato do programa, que vai de encontro ao grande volume de trabalho, o que demanda por uma reestruturação do processo de gestão.

Como explicitado anteriormente, ao realizar observação participante durante todo o processo de formulação e desenvolvimento da terceira edição do DCM, pude observar algumas questões interessantes. Nesta edição, pela primeira vez, o programa passou a ser oferecido como duas disciplinas optativas para os estudantes de graduação da FAAC, DCM I e DCM II, sendo um semestre para cada disciplina. Este formato de divisão da carga horária foi um ponto de questionamento para a comissão organizadora, pois observamos que uma parte dos alunos se

matriculou nas disciplinas simplesmente para cumprimento de créditos. Dessa forma, aqueles que cumpriram os créditos no primeiro semestre (disciplina DCM I), após o recesso, já não se matricularam para a segunda fase do programa (a disciplina DCM II). Essa questão gerou um descompasso passível de reavaliação, que foi apontado pelos próprios estudantes na entrevista realizada ao final da edição.

Além disso, também foi necessário observar a questão motivacional dos alunos, o conteúdo oferecido nas disciplinas e a forma como foram organizadas essas disciplinas, sempre com o objetivo de tornar o conteúdo interessante suficiente para manter os alunos (agências) motivados. Foi observado que é necessário reavaliar a organização e logística simplificada e eficiente o bastante para que os alunos encontrem informações adequadas e tirem o melhor proveito do formato do programa.

Com base em todas essas observações e experiências relatadas, buscou-se reunir elementos para sistematizar uma proposta concreta para uma interface midiática que possa colaborar com a gestão do Programa DCM na Unesp Bauru.

4. PROPOSTA DE INTERFACE MIDIÁTICA PARA O PROGRAMA DA CLASSE AO MERCADO INTERNACIONAL

Desde o início, este trabalho tem se dedicado a refletir e pensar sobre propostas possíveis e viáveis para a versão brasileira do programa DCM. Por isso, procurou-se elaborar este capítulo para desenvolver uma proposta de interface midiática para o DCM que pudesse apoiar as próximas edições do programa ou de outro programa similar baseado em metodologias ativas de ensino.

4.1 Percepções e leitura de cenário

Ao longo deste trabalho foram contextualizados os benefícios que o Programa DCM proporciona, suas dificuldades e desafios, bem como o potencial desse tipo de metodologia de ensino. Com isso, no intuito de fazer com que essa pesquisa gere um produto final aplicável ao contexto da Unesp Bauru e em concordância com as diretrizes da instituição para a internacionalização do ensino, pesquisa e extensão, propõe-se alterações no formato do programa para que possa se valer das potencialidades já identificadas, assim como superar as limitações e desafios encontrados nestas três primeiras edições no Brasil. De fato, a proposta é poder contribuir com o desenvolvimento de competências interculturais no ensino de relações públicas.

É evidente o avanço da primeira para segunda edição do DCM e, de maneira mais consistente, da segunda para terceira edição.

A primeira edição (2015) foi uma fase de testes; os alunos e professores estavam se familiarizando com o Programa. O Festival de Comunicação e Criatividade (a gala) proporcionou uma novidade no campus com um evento de grandes dimensões. Tivemos duas agências concluindo a edição: Agência Pastifici e Agência Aurus Criação. Nessa oportunidade, o cliente foi a Raízen, empresa criada a partir da junção de parte dos negócios da Shell e da Cosan. Segundo o website da empresa, é a principal fabricante de etanol de cana de açúcar do país e a maior exportadora individual de açúcar de cana no mercado internacional, além de ser um dos principais *players* na distribuição e comercialização de combustíveis no Brasil.

Na segunda edição (2016), houve um crescimento significativo do programa. Dessa vez, finalizando com sete agências. Ao longo dos trabalhos, pudemos perceber uma valorização do programa por parte dos alunos e professores. Tivemos maior adesão da comunidade universitária e a exploração mais sofisticada de tecnologia e estrutura técnica que proporcionaram mais profissionalismo ao Festival. O cliente foi o Exército Brasileiro.

Na terceira edição (2017), o programa começou com dez agências e finalizou com cinco delas na fase final, considerando que era a primeira vez que foi oferecido em formato de disciplina optativo, o que impactou a adesão ao programa.

Na primeira e segunda edição, o DCM foi oferecido como curso de extensão, porém, na terceira edição foi oferecido como uma disciplina optativa (Da classe ao mercado I e II). Também foi criada uma comissão mais estruturada e organizada para a gestão de todo o processo. No dia do Festival, tivemos cerca de 110 pessoas envolvidas na organização, divididas em sete equipes. Além de toda estrutura local, o evento foi transmitido ao vivo pela Internet pela FAAC WebTV (com audiência na Espanha) e pela TV Unesp. O cliente foi a Duratex, planta de Agudos/SP.

Ao analisar o desenvolvimento do programa no Brasil, identificamos alguns desafios, tais como, grande volume de trabalho para a comissão organizadora, uma vez que se trata de um programa de metodologia ativa de ensino que implica numa dinâmica intensa de atividades e tutorias, o que produz uma sobrecarga de trabalho aos membros da comissão impedindo que possam corrigir com rapidez determinadas demandas que surgem mediante auto-avaliação do processo de aprendizagem; além de dificuldades na comunicação com os estudantes; e limitações para a interação intercultural com os estudantes e comissão organizadora na Espanha.

Assim, por meio desta proposta, procura-se oferecer uma alternativa de estruturação da comunicação do programa com o objetivo de contribuir com uma dinâmica mais otimizada que possa colaborar com a gestão e o desenvolvimento de competências interculturais.

Porém, para chegar a uma proposta fundamentada, buscamos conhecer outros projetos que também trabalham na perspectiva das metodologias ativas de ensino ao redor do mundo para embasar boas práticas nesse âmbito.

4.2 Projetos internacionais de comunicação como referência de metodologia ativa de ensino

Na busca por projetos de referência em metodologias ativas de ensino, pautados pelo desenvolvimento de competências interculturais, chegamos a mapear algumas iniciativas semelhantes ao DCM ao redor do mundo por meio de busca em fontes de pesquisa, repositórios de universidades e sites de busca. Assim, busca-se apresentar de maneira concisa cada projeto para que possamos encontrar fundamentação e expertise nessas iniciativas para a nossa proposta que será apresentada ao final deste trabalho, conforme quadro 2.

Quadro 2 - Boas práticas em projetos de metodologias ativas de ensino para desenvolvimento de competências globais

Projeto	Universidade/Instituição promotora	Área a que se dedica / objetivo
a) Minds [Wide] Open	Universidade do Estado de Michigan, EUA	Publicidade. Criação de campanhas publicitárias bem-sucedidas entre estudantes estadunidenses, chineses e alemães.
b) Reset Weekend – Reset Spain (Reinventando nosso futuro)	<i>Reset Spain</i> em parceria com a Universitat Jaume I (Castelló de la Plana, Espanha)	Empreendedorismo. Criação e execução de um projeto de negócio real, conhecendo os papéis de das áreas de Negócio, Marketing, Design e Programação.
c) Startup Weekend FIB	Faculdades Integradas de Bauru (FIB)	Empreendedorismo. Evento de imersão onde jovens empreendedores podem validar se suas ideias de startups são viáveis.
d) COIL	Paul University, Chicago, EUA	Comunicação e Educação. Organização internacional baseada em uma metodologia de ensino e aprendizagem que fornece estratégias inovadoras de internacionalização de baixo custo.

Fonte: elaborado pelo autor

a) **Minds [Wide] Open - Michigan, Estados Unidos**

É uma competição de cinco dias, na qual os alunos de publicidade da Universidade do Estado de Michigan (*Michigan State University*²²) se reúnem com estudantes chineses e alemães em um desafio para que juntos contribuam e reúnam diferentes perspectivas a fim de criar campanhas publicitárias bem-sucedidas.

²² <http://cas.msu.edu/events/minds-wide-open/>

A competição, agora em seu segundo ano, foi inspirada e é promovida por uma competição global semelhante na China que, em tradução livre para a língua portuguesa, seria chamado como "Festival Criativo do Clube de Jovens".

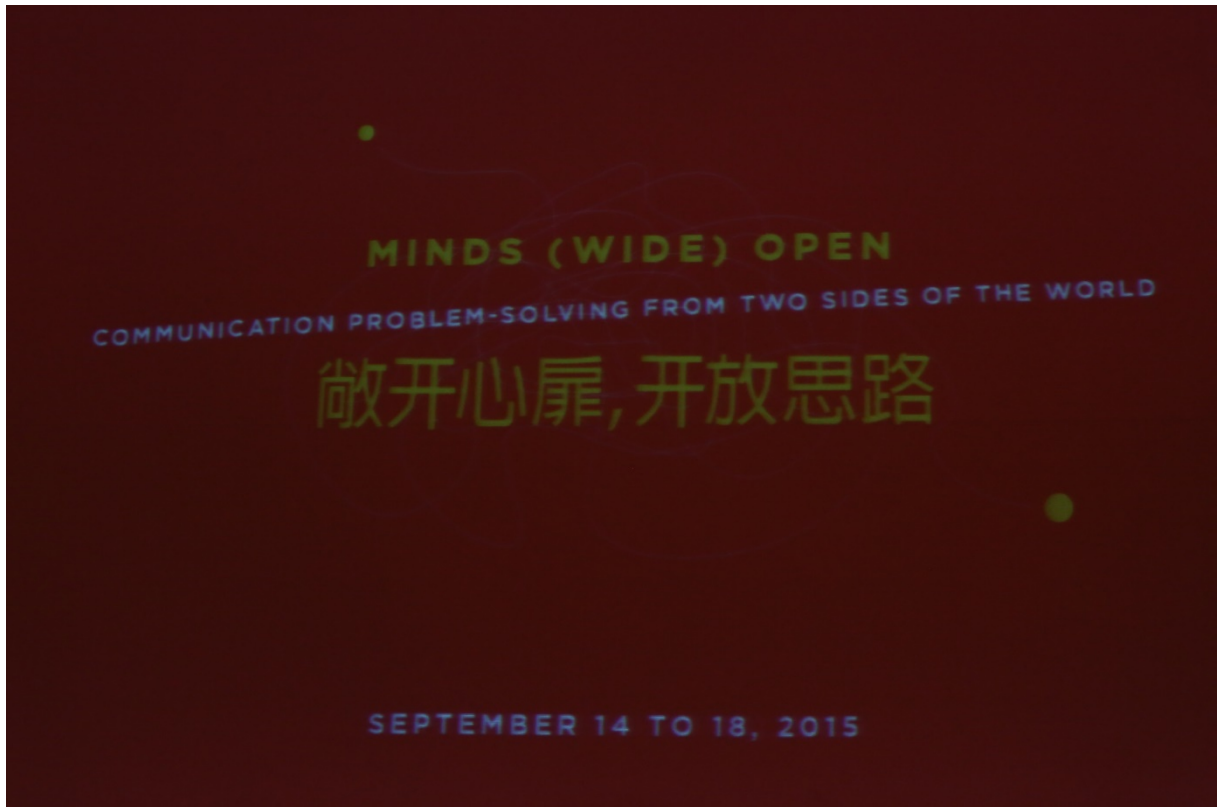
Ao longo de uma semana, as equipes de estudantes devem trabalhar as diferenças culturais e compilar seus recursos e conhecimentos para criar mensagens eficazes e convincentes com o objetivo de vencer a competição.

As equipes são tutorizadas por profissionais de indústrias, líderes de segmento ao redor do mundo. Estes mentores oferecem palestras públicas e discussões sobre criatividade e publicidade ao longo da semana.

Nesse caso, o projeto tem o apoio - além da *Michigan State University* - da empresa McCann, rede de agências de publicidade que criou algumas das campanhas publicitárias mais conhecidas do século XX. Hoje, o foco da empresa é ajudar as marcas a se tornarem parte da cultura popular e se envolverem com os consumidores em suas vidas diárias, conforme figura 1 a 12.

Nota-se, portanto, que do ponto de vista da comunicação, as empresas demandam e desejam uma comunicação eficiente com seus públicos e consumidores. Esse trabalho deve ser pensado e executado por profissionais de comunicação com competências interculturais, uma vez que se tratam de demandas globais. Para que esses profissionais tenham competências adequadas para suprir essas demandas, é necessária formação adequada por meio de instituições de ensino. Tendo em vista que a Unesp ocupa o papel de instituição de ensino e formadora de profissionais de comunicação, recai sobre ela a responsabilidade e necessidade de entender quais são as competências requeridas pelo mercado de trabalho, tão dinâmico e desafiador. Portanto, nesse grande jogo entre mercado, profissionais de comunicação e formação educacional, iniciativas de projetos pautados por metodologias ativas de ensino vêm contribuir e ser uma ferramenta para benefício de alunos e da sociedade que os envolve.

Figura 2 - Minds [Wide] Open 2015



Fonte: Disponível no site: <https://comartsci.msu.edu/#>

Figuras 3, 4 e 5 - Minds [Wide] Open 2015



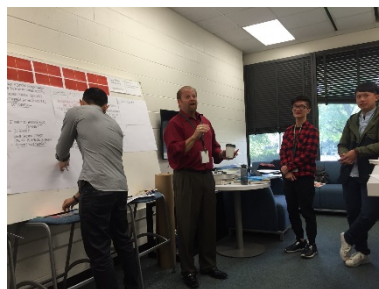
Fonte: Disponível no site: <https://comartsci.msu.edu/#>

Figuras 6, 7 e 8 - Minds [Wide] Open 2015



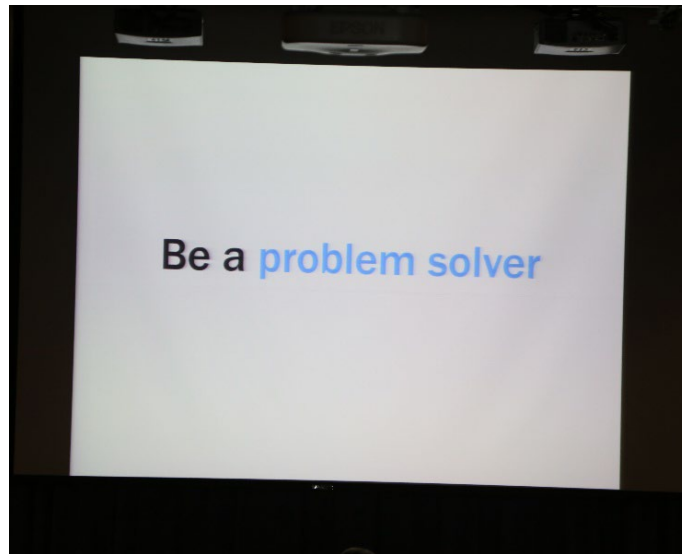
Fonte: Disponível no site: <https://comartsci.msu.edu/#>

Figuras 9, 10, 11 e 12 - Minds [Wide] Open 2015



Fonte: Disponível no site: <https://comartsci.msu.edu/#>

Figura 13 - Minds [Wide] Open 2015



Fonte: Disponível no site: <https://comartsci.msu.edu/#>

b) Reset Weekend – Reset Spain (*Reinventando nosso futuro*) - Castelló de la Plana - Espanha²³

Esse é um evento voltado para empreendedores. É promovido e organizado pela *Reset Spain*²⁴, uma organização sem fins lucrativos, localizada na cidade de Castellón de la Plana, Espanha em parceria com a Universidade Jaume I na mesma cidade. É organizado diretamente pela Associação *Reset Espanha*. O principal objetivo do evento é a formação e capacitação de empreendedores.

Este programa tem por objetivo a formação de uma equipe e o lançamento prático de uma *startup*²⁵ de tecnologia. Os participantes vivem a experiência de passar de uma ideia para um projeto real de negócio conhecendo o papel de cada uma das áreas de trabalho: negócio, marketing, design, programação.

²³ Informações disponíveis em: www.resetweekend.org

²⁴ Organização espanhola sem fins lucrativos que incentiva e dá suporte às pessoas e equipes que queiram gerar um novo modelo de produto com base em atividades de maior valor agregado. Incentiva o espírito empreendedor, conecta as pessoas e facilita a criação de empresas de base tecnológica.

²⁵ Um grupo de pessoas à procura de um modelo de negócios repetível e escalável, trabalhando em condições de extrema incerteza. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/pme/o-que-e-uma-startup/> Acesso em 29 abril. 2017.

A motivação da equipe para empreender está baseada na experiência de fazer parte de algo real. A passagem pelo *ResetWeekend* contribui para a afirmação de que é possível a implementação e acessibilidade de uma ideia trabalhando com equipes multidisciplinares, ou a possibilidade de se reunir em equipe e empreender algo novo a partir do zero.

O evento, ligado à experiência, é uma oportunidade para conhecer pessoas com motivação de aprender e empreender. Além da formação recebida, se trata também de gerar redes entre os participantes e mentores proporcionando continuidade nas atividades mesmo depois do evento. Tem menos apelo internacional e de comunicação, mais voltado ao empreendedorismo; mas a metodologia ativa de ensino e a estrutura do programa são elementos relevantes no modelo proposto.

A formação ocorre por meio de trabalho em equipes multidisciplinares a fim de transformar as ideias dos vencedores do evento em projetos bem estruturados em todas suas áreas: modelo de Negócio, plano de Marketing, plano de Comunicação e Redes Sociais, imagem corporativa, aspectos legais, web e dispositivos móveis etc.

No primeiro dia de evento, ainda pela manhã, os participantes expõem suas ideias oralmente, sem qualquer apoio gráfico ou digital. Das ideias apresentadas, selecionam-se as duas mais votadas. A partir de então, os vencedores e seus projetos contam com a colaboração e trabalho de todos os participantes durante o fim de semana do evento a fim de criar um modelo de negócio (uma empresa) real e viável, conforme figuras de 13 a 20.

Os participantes - que compartilham suas experiências e conhecimentos com outros participantes – acabam por criar possibilidade de futuras parcerias, colaboradores, empresas, investidores e, acima de tudo, contribui para o aprendizado para a criação de soluções para problemas reais de negócios. Eles também contam com mentores, empresários e profissionais de destaque para ajudar com conhecimento e experiência para os projetos vencedores se concretizarem.

Neste programa há um incentivo a todos os participantes, não apenas aos ganhadores. Existe um espaço base (Co-working Espaço Base), localizado no centro de Castellón (Espanha), onde todos os participantes do evento Reset Weekend 2016 ganham um desconto de 50% em sua taxa por um período de seis meses, caso queiram ter um escritório próprio para continuar desenvolvendo o projeto. Além disso, como incentivo para prosseguir com o desenvolvimento do projeto, propõem um prêmio duplo para a equipe de alunos que ganham o desafio e queiram

continuar: participação de 50% na empresa Novosites Networks S.L.²⁶, estada grátis no centro de espaço de co-working para desenvolver o projeto Novosites Base para um ano.

O Parque Científico, Tecnológico e Empresarial da Universidade Jaume I também soma ao prêmio para o grupo vencedor: estadia gratuita por um ano no Espaço de Coworking da Espaitec (*Parc Científic, Tecnològic i Empresarial de la Universitat Jaume I*) e mentoria gratuita com a equipe da *espaitec* no desenvolvimento do modelo de negócio (definição de equipe, busca de financiamento, definição estratégica e qualquer outra área de conhecimento relacionada à criação e aceleração de *startups*).

Figuras 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20 e 21 - Reset Weekend – Reset Spain



²⁶ Plataforma online de serviço de criação e edição de sites.

c) Startup Weekend - FIB (Faculdades Integradas de Bauru) - Bauru-SP

O Startup Weekend começou nos Estados Unidos em 2007 e tem como objetivo fomentar ideias inovadoras em um cenário de incertezas. Hoje, o projeto está presente em mais de 100 países, com milhares de edições e mais de 8 mil startups criadas. No Brasil, um dos cases de destaque é o aplicativo móvel Easy Taxi, já internacionalizado, atendendo a mais de 30 países.

Este projeto se realiza no modelo de eventos de imersão no qual empreendedores e aspirantes a empreendedores, alunos de ensino superior em comunicação ou não, podem descobrir se suas ideias de *startups* são viáveis.

Por ser uma iniciativa global, todos os eventos seguem o mesmo modelo básico: pessoas expõem suas ideias de *startup* e recebem *feedback* de outros participantes. São formadas equipes em torno das melhores ideias (determinadas por votação) e, a partir daí, iniciam-se 54 horas de criação de modelos de negócios, programação, design e validação de mercado. O fim de semana (*weekend*) termina com a apresentação dos projetos a empreendedores de sucesso em uma nova oportunidade para receber *feedback*.

O projeto é apoiado pela Secretaria Municipal do Desenvolvimento Econômico de Bauru e, em suas edições, contam com a participação de mentores, jurados, mídia e investidores. Durante todo o processo, os grupos recebem dicas e são avaliados. Se preciso for, as ideias são trabalhadas e retrabalhadas durante essas 54 horas até a avaliação feita pelos jurados. Apenas uma ideia sairá vitoriosa.

Tal iniciativa acontece na cidade de Bauru, também em uma instituição de ensino da cidade - nas Faculdades Integradas de Bauru (FIB) – o que mostra o interesse de outras instituições de ensino, desta vez privada, em abarcar iniciativas que promovam o empreendedorismo e que perpassam pela comunicação. Um segundo aspecto é que esse programa tem foco no empreendedorismo e inovação, área que dialoga com a comunicação e que, portanto, também pode ser direcionada a alunos de graduação em relações públicas. As figuras de 21 a 28 ilustram o programa.

Figuras 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28 e 29 – Startup Weekend



Fonte: Disponível em <https://pt-br.facebook.com/swbauru/>

d) Collaborative Online International Learning (COIL), Global Learning Experience (GLE) & Virtual Exchange (VE) - Aprendizagem Online Internacional Colaborativa, Experiência de Aprendizado Global & Intercâmbio Virtual (VE) de Paul University – Chicago, Estados Unidos

A Aprendizagem Online Internacional Colaborativa (COIL) desenvolvida na Paul University em Chicago, Estados Unidos, se fundamenta em metodologias ativas de ensino que buscam uma abordagem diferenciada para promover a competência intercultural mediante desenvolvimento de ambientes de aprendizagem multiculturais que conectem conteúdos universitários de diferentes países. No modelo da COIL, alunos de diferentes culturas se inscrevem em cursos compartilhados com professores de cada país, coensinando e gerenciando cursos. O modelo COIL não promove apenas cursos em diferentes países, nos quais alunos de distintas nações coabitam uma sala de aula. Ao contrário disso, o programa defende a criação de ambientes de aprendizagem em que os instrutores trabalham juntos para gerar um programa compartilhado baseado em cursos acadêmicos sólidos, enfatizando a aprendizagem experiencial e colaborativa dos alunos. As aulas podem ser totalmente online ou oferecidas em formatos mistos com sessões presenciais em ambas as universidades. As figuras de 29 a 37 ilustram a reunião realizada na Unesp para apresentação do programa.

Figuras 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37 e 38 – Palestra COIL



Fonte: fotografias do próprio autor

Como se observa, as iniciativas citadas buscam promover o desenvolvimento de competências globais no ensino superior. Reconhecemos que possivelmente há outras tantas iniciativas ao redor do mundo que podem inspirar modelos de boas práticas em metodologias

ativas de ensino. Contudo, uma breve sondagem por essas experiências apresentadas nos fazem ver que há preocupação e intensa movimentação por parte das instituições de ensino nesse sentido. Por exemplo, hoje, as empresas têm pedido gestores de conteúdo online. Atualmente essa é a demanda, e amanhã? Qual profissional vão querer? A academia tem um papel fundamental de preparo, educação e leitura de padrões. Não deve andar à frente nem atrás no mercado, mas junto. Se tivermos alunos apenas “dentro da sala de aula”, geram-se alunos com uma percepção distorcida da realidade de mercado. Querem um aluno que fale inglês, se possível francês, alemão e até chinês, que produza conteúdo online, que seja pró-ativo e que saiba atender clientes. Isso significa que o mercado quer um perfil que só achará, no próprio mercado. Portanto, quanto mais encurtarmos a distância entre o que o mercado exige e um aluno preparado para enfrentar as demandas atuais, melhor para esses futuros profissionais.

4.3 Resultados

A seguir apresentam-se os resultados das entrevistas em profundidade realizadas com alunos e alunas de graduação dos cursos da FAAC que participaram do DCM ao final da terceira edição do programa. Com isso, procurou-se reunir e registrar integralmente os pontos positivos e de possíveis melhorias que podem contribuir com a dinâmica do programa.

4.4 Entrevistas em profundidade

As entrevistas em profundidade aconteceram na semana seguinte ao Festival de Criatividade e Comunicação (gala) para aproveitar a percepção recente na intenção de tirar o maior proveito possível dos *feedbacks* dos alunos. Inicialmente foram convidados por Facebook, o canal de troca de informações mais utilizado no Programa. O questionário continha 10 perguntas discursivas com previsão total de uma hora de duração. Foi solicitada a participação de todos os integrantes das agências, porém, não foi possível a presença de todos os integrantes de todas as agências.

Contamos com 1 integrante da Agência Oka, 2 integrantes da Agência Ao Ponto, todos os integrantes da Agência Línea, 1 integrante da Agência Delta e todos os integrantes da Agência Magush. Com essa amostra, alcançamos cerca de 45% do total de participantes, porém, entendemos que o aspecto qualitativo da técnica de pesquisa em profundidade garantiu o bom aproveitamento das entrevistas. Consideramos que foi possível obter um panorama esclarecedor que contribuiu para a proposta final, exposta neste trabalho.

As perguntas foram formuladas de maneira que o entrevistado estivesse confortável para discorrer tanto sobre os aspectos positivos quanto negativos a respeito da sua participação na terceira edição do DCM. As respostas foram separadas em dois grandes blocos: pontos positivos e pontos negativos. Os feedbacks positivos estão identificados com um sinal de visto (☑), ou seja, o que foi adequado nesta edição do Programa. Os feedbacks negativos estão identificados com um sinal de “x” (☒), isto é, os pontos de melhoria para as próximas edições do Programa DCM ou de outro programa também baseado em metodologias ativas de ensino.

Quando os(as) alunos(as) comentavam algo que já havia sido registrado ou que não estava dentro do escopo na pergunta, não foram consideradas como uma resposta aproveitável. Nesses casos, estão identificadas como *Não houve apontamentos significativos*,

Abaixo, estão transcritas citações literais, porém parciais, retiradas das entrevistas na íntegra. Esses trechos foram selecionados e considerados relevantes para o enfoque deste trabalho: contribuir para o desenvolvimento de competências interculturais no ensino por meio da criação de uma interface midiática para ser explorada nas próximas edições do Programa Da Classe ao Mercado Internacional ou outro de mesma natureza.

As respostas das agências estão dispostas sempre em ordem numérica (Agência 1, Agência 2, Agência 3, Agência 4 e Agência 5). Os comentários dos(as) alunos(as) bem como suas respectivas agências não foram identificados para garantir o sigilo.

As entrevistas integrais, bem como os nomes dos integrantes e suas respectivas agências estão disponíveis nos apêndices deste trabalho.

Ao final de cada questão, após os *feedbacks*, apresenta-se uma análise sintetizada do autor deste trabalho sobre as informações colhidas.

Pergunta 1 - Efetividade da Metodologia Ativa

Essa é uma concepção educacional que coloca você, estudante de graduação, como principal agente de seu aprendizado. Nela, o professor tem o papel de te estimular à crítica, reflexão e execução, mas o centro desse processo é, de fato, você mesmo (o próprio aluno). A grande proposta da Metodologia Ativa de Ensino é aperfeiçoar sua autonomia individual, te ajudando a se desenvolver de maneira mais ampla, para que seja capaz de compreender aspectos cognitivos, socioeconômicos, afetivos, culturais, comunicacionais e empreendedores; fatores tão evidentes no mercado de trabalho. Considerando esse prefácio, como vocês avaliam este formato de aprendizagem na prática, durante o Programa DCM?

☑ Pontos positivos

Agência 1 - *“Quando a gente sai da matéria, a gente vê o quanto crescemos, o quanto a gente aprendeu, principalmente a como eu vou ter que me virar, como é que eu vou conseguir. A gente tem um objetivo e de que maneira eu consigo chegar até esse objetivo, de que forma a gente pode conseguir. A gente cresce muito e aprende a ir por conta própria.”*

Agência 2 – *“Eu gosto muito. É algo que o curso de RP está implementando também. Eu acho que funcionou. A metodologia é muito boa. Eu acredito muito nela.”*

Agência 3 - *“Achei bom porque a gente ficava livre. Eu acho que, meio que fez a gente colocar a mão na massa e se virar.”*

“A gente teve autonomia. Pra mim foi a parte mais prática até agora, estou no 2º ano. Foi muito bom trabalhar com pessoas de outros cursos. (...) Quando eu vi que a gente não tinha ficado nem para o Voto Popular nem pelos Júri, eu fiquei ‘ah, ok. Pelo menos eu aprendi muito aqui e, tipo, valeu a pena todo o tempo que eu me dediquei por mais que a gente não tenha ganho. Eu percebi que raramente acontece isso comigo, eu sempre fico p quando perco as coisas, mas eu vi que não foi um tempo jogado fora.”*

“Pelo menos em RP a gente tem muito trabalho assim, de fazer plano de comunicação e tal, mas a gente nunca aplica nada, então a gente tem as ideias, pega e faz uma apresentaçõzinha de Power Point e apresenta em 10 minutos. Então, pelo menos, a gente fez, sabe? A gente fez um vídeo, a gente fez um press kit, tudo a gente chegou a concluir, então acho que é o maior diferencial.”

Agência 4 – *“Gosto muito dessa metodologia, acho que é muito importante essa proatividade dos alunos.”*

Agência 5 – *“A impressão que eu tive é que, realmente aconteceu, nós éramos os responsáveis por tudo.”*

“O Da Classe faz a gente ter uma experiência de mercado de trabalho meio que no ‘modo hard’ porque a gente não tem experiência nenhuma e a gente não tem dinheiro e a gente não sabe o que a gente tá fazendo direito, então realmente a gente teve que ir atrás o tempo todo; então era muita pesquisa, a gente conversou com muitas pessoas de fora, foi um processo bem longo mesmo. Nesse quesito todo mundo saiu bem mais autônomo do que entrou.”

☒ Pontos a melhorar

Agência 1 - *“(…) ao mesmo tempo, como é a primeira vez e como várias coisas não são de nenhuma área nossa realmente [essa aluna era de Arquitetura] a gente sentiu muita falta... como explicar... Assim, na verdade, foram todos os grupos que ficavam falando, principalmente no dia da apresentação, o grupo ganhador, o menino participou o ano passado, então ele tinha essa experiência do que realmente... de como conseguir as coisas de uma forma melhor. Então realmente foi muito mais atrás de patrocínio e tudo mais. A gente e a maior parte dos grupos não fomos. Nós tínhamos que aprender a fazer e criar para a Duratex. Já esse grupo foi atrás de empresas que criassem e produzissem a ideia deles, mas tipo, eles foram atrás de tudo, então realmente a comparação entre nós e esse grupo não foi tão legal porque a gente queria, de repente, um apoio maior, mais assim “oh, faz o seguinte, vão atrás de patrocínio que aí vocês vão conseguir dinheiro para produzir melhor”, sabe? Não somente a gente depender das nossas próprias pernas. A gente achou que era muito “ah, vamos ter que nos virar então vamos aprender...”. Claro, foi muito bom, a gente aprendeu um monte de coisa, a mexer com vídeo, linguagem de campanha, outros programas como o Photoshop; a gente aprendeu um monte de coisa, mas só a gente. E... no último dia a gente falou “pô, se a gente tivesse ido atrás de empresas que fizessem isso pra gente, produzissem a nossa ideia, e a gente fosse atrás de patrocínio, a gente teria apresentado a nossa ideia de uma forma muito melhor”, só que nós não sabíamos. Pode deixar tudo por conta, mas como nós ainda não sabemos tudo, faltou ainda um pouquinho desse apoio, sabe? (...) lá no início ainda, ensinar pra gente... ter uma aula de “como correr atrás de patrocínio”, “como fazer um levantamento de empresas que trabalham com isso” e, aí sim, os alunos entenderem “oh, a gente pode ir atrás de uma empresa que produz filme, a gente pode ir atrás de uma empresa de fotografia... Entendeu? Uma aula sobre isso. A gente é muito “vamos dar um jeito, vamos correr atrás”, a gente descobre e, de um dia para o outro, está montando, pra isso não precisa de aula, mas a gente precisaria de uma aula de que forma eu posso conseguir qualidade na campanha, porque são empresas muito sérias.”*

Agência 2 – “O que eu acho que não funcionou desse método especificamente para o De La Clase... Primeiro ponto foi a formação de agência, eu acho que eu entrei conhecendo uma pessoa e, ser tão livre, atrapalhou que ia ser da minha agência. Eu acho que, nesse período, um acompanhamento melhor teria sido interessante. Porque quando eu vou formar uma agência dentro da minha sala, eu já conheço quem eu gosto de trabalhar, teve gente que entrou no susto e acabaram comprometendo a qualidade do trabalho.”

“Eu não entendi de cara quanta liberdade eu tinha, isso não tinha ficado claro pra mim no começo, eu fui entender acho que duas semanas antes de apresentar a agência; liberdade para fazer qualquer coisa, que eu poderia inclusive discordar dos professores e fazer uma coisa só minha, mas acho que é culpa de nunca ter tido contato com a metodologia.”

“Eu tive a sensação de que eu teria uma série de prazos para entregar logo, missão, visão e valores, e isso não foi formalizado porque a gente que tava na direção. A gente acabou deixando até que um dia caiu a ficha que, ‘não, é a gente que tem que fazer e estabelecer nossos próprios prazos.’”

Agência 3 – “O que eu percebi a hora que vocês passaram o feedback escrito foi em relação ao contato com as outras agências e o contato com a Espanha, a gente não teve esse contato. E era um dos objetivos do Programa pelo que eu percebi, né? Então fomentar o convívio com outras agências, com outra cultura, com outras agências da Espanha, e não teve esse contato. Então, tipo, eu não sei se foi uma falha desse ano porque no ano passado a gente via vídeos e o pessoal agradecia e nesse ano ninguém falou nada pra gente, agência nenhuma da Espanha. Mas eu também não sei até que ponto... seria bom essa troca de experiência com eles porque eles estão bem mais avançados que a gente, bem mais adiantados, eles estão na 23ª edição, então conversar com eles, algumas dicas eles poderiam ter dado.”

Agência 4 – “Só que aí, como educadores e, enfim, acho que poderia ser algo mais enxuto durante as aulas. Tinham aulas que a gente passava o período todo ouvindo informações, e parecia que essas informações estavam sendo apenas repetidas, sabe? E aí, se fosse passada de uma forma mais enxuta, mais assertiva, a gente poderia usar o resto do tempo da aula realmente para colocar em prática isso que a gente viu. Então, passar as informações de forma mais assertiva pode fazer com que a gente não se canse da matéria e do que está sendo passado na aula.”

Agência 5 - *“Mas uma crítica que eu tenho é em relação ao feedback, porque o que acontece é que os professores aqui da Unesp (...) talvez estejam mais focados em pesquisa, e aí às vezes a gente precisava de um feedback de uma pessoa que estivesse dentro do mercado, porque a gente estava produzindo para o mercado. (...) Então a gente acabou buscando fora pra poder ver se a gente estava no caminho certo ou não.”*

Análise

Como se observa nas respostas, as metodologias ativas de ensino se mostram uma alternativa eficaz para proporcionar aprendizagem relevante para os nossos alunos. A vivência na prática das teorias vistas em sala de aula produz aprendizado, marca suas jornadas acadêmicas de maneira mais significativa do que conteúdo expositivo e coopera para o desenvolvimento de profissionais alinhados com um mercado de trabalho desafiador, seja no primeiro, segundo ou terceiro setor.

Percebemos mais evidentemente depois da metade dos trabalhos que os alunos não relataram ter problemas para desempenhar atividades técnicas, desde que estivessem capacitados para entregar o conteúdo ou material que foi solicitado. Os alunos sentiam falta de mais informações de forma rápida e prática para possibilitar uma melhor entrega da tarefa solicitada, isto é, conteúdo que possibilitasse aos alunos aprender algo e aplicar, de forma dinâmica.

Quando as entrevistas caminhavam para esse assunto, procurou-se entender quais questões envolviam essa demanda. Os alunos desejam e pontuavam o apoio, ensino ou disponibilização de conteúdos ao longo do programa e até dos cursos de graduação que os ajudassem a se desenvolverem em atividades específicas da área gráfica e de criação como, por exemplo, o manuseio do software de manipulação de imagens Photoshop. O questionamento passava pela necessidade de aprender a mexer na ferramenta em um nível satisfatório para produzir e entregar o que estava sendo pedido (uma apresentação da agência, por exemplo). É sabido que essa dinâmica acontece “fora do DCM” quando os alunos, ainda nesse exemplo do Photoshop, buscam informações técnicas mediante videoaulas no YouTube, por exemplo. Contudo, observa-se que o que se entende é que, enquanto comissão organizadora e como educadores, o processo de aprendizagem ativa implica em descobrir e experimentar caminhos e soluções alternativas durante o processo. E essa demanda por conteúdos mais técnicos e

informações transmitidas de forma mais objetivo apareceu como uma demanda por parte dos alunos.

Pergunta 2 - As temáticas abordadas

Como você avalia os módulos oferecidos durante as Disciplinas DCM I e II? (Criação de agência, Briefing e Estratégia, Criação e Produção de campanha e Apresentação ao cliente)

☑ Pontos positivos

Agência 1 - “A primeira fase foi ótima, a gente aprendeu muito.”

Agência 2 – “A lógica foi interessante. Quanto ao atendimento, eu gostei muito da grande maioria deles; aquela que a gente fez uma roda de atendimentos com vários professores forçou a gente a fazer atendimentos com gente que a gente não conhecia, isso foi muito legal, eu acho que foi a aula que deu mais certo no Projeto.”

Agência 3 - “É que a gente não vê, em curto prazo, o resultado daquela aula de teatro, né? Mas talvez tenha ajudado muito na hora da apresentação.”

Agência 4 – “O melhor módulo foi a parte de criação, mas muito porque a gente teve um tempo muito mais extenso pra fazer esse módulo, aí a gente conseguiu pensar com mais calma. Sobre os módulos em si, gostei do que foi passado, da assertividade.”

Agência 5 – “Eu acho que a própria divisão dos módulos é importante, porque essas etapas pra você construir uma agência, pra você pensar na estratégia... se isso não tivesse nessa ordem, talvez não desse tão certo. Pra você não chegar no meio do negócio e falar ‘vou mudar meu conceito agora’, sabe?”

☒ Pontos a melhorar

Agência 1 - “O primeiro semestre foi muito “ah, como fazer a sua empresa, sua agência”, só que podia então ser um pouquinho menos isso, que é rápido, é rápido produzir a nossa agência e focar mais também em como trabalhar mais realmente na agência, o que é criar algo de

qualidade, como eu realmente me apresento para aquela empresa, esse tipo de coisa. Ter mais aula também, sabe?”

“Dentro de sala, falta o acompanhamento, tentar trazer as tutorias pra dentro da sala. Quando tinha aula prática, mostrar campanhas que funcionaram, “campanhas” premiadas. Por que campanhas que gastam milhões e não deram certo? Acho que o problema foi a tutoria solta, a [professor(a)] mostrou exemplos que deram certo. Sentimos falta de ver porquê empresas deram certo. Além do passo a passo de como fazer, porque achamos na Internet, precisamos ver como empresas que deram certo fazem dar certo.”

Agência 2 – *“Uma coisa que eu acho que foi fora de ordem, mas eu sei que não foi culpa do DCM foi uma ação que a gente fez pra integrar a agência. (...) a gente já estava em reuniões, já tinha se integrado e quando chegou aquela ação, pra gente não foi tão necessária, deveria ter acontecido antes. Mas eu sei que teve o problema que a pessoa cancelou, enfim.”*

“Quando tinha a disciplina de RP, pra mim, era muito maçante. Era uma série de conteúdos que eu já tinha visto. Só que quando entrada conteúdo de Design, como escolher cores, por exemplo, sabe?, pra mim foi superinteressante. Então, por ser um público tão diverso (no DCM) acaba entrando nesse problema.”

Agência 3 – *“(...) era a optativa que tinham para me oferecer e eu precisava fazer uma optativa, então eu caí de paraquedas no programa. Eu não entendia muito bem o que era o Da Classe ao Mercado.”*

Agência 4 – *“E aí depois parece que foi uma metralhadora de coisas, e que a gente teve que correr com tudo, sabe? Porque o tempo ficou muito apertado. Acho que poderia levar mais referências talvez, levar pessoas externas, por exemplo, na parte de criação, na parte de design, que seria muito massa pra, enfim, criação de identidade visual mesmo. Gostei muito também quando vocês levam pessoas para fazer dinâmicas, aquela dinâmica de grupo bem no comecinho foi muito legal, e em relação a outras partes também que, às vezes, é mais pesada, com o conteúdo delas e como a gente pode aprender com elas pode ser passado de outras formas também. E aí, sei lá, como que se faz um briefing, como que se lê um briefing, como eu posso ter a minha parte de criação de estratégia. Às vezes ter uma estrutura do que fazer, porque a gente não sabe como fazer. E aí, como na metodologia ativa, sim... a gente vai atrás,*

só que às vezes a gente nem sabe do que temos que ir atrás, entende? E aí, esse que é o ponto... um pouco de auxílio nesses módulos em cada parte e ter uma atenção diferente, sabe?”

Agência 5 – *“Eu acho que em todos os módulos a gente poderia ter tido um aproveitamento melhor das aulas iniciais, que são aquelas aulas que os professores passam as primeiras orientações, porque bate naquela tecla que a gente estava falando, que muitas vezes acaba ficando repetitivo. Então assim, a gente podia – sei lá – nas 4 primeiras aulas ter um conteúdo bem dividido e pra gente não ficar repetindo a mesma coisa do primeiro nas 4 aulas.”*

“A gente acabou passando, basicamente, um mês indo e voltando no cronograma o tempo todo e ele ficava em discussão e não evoluía, sabe? Então a gente se sentiu um pouco perdendo tempo com isso. Talvez estipular melhor o que o que vai ser pautado e o prazo para lidar com aquilo.”

Análise

Os pontos positivos sobre essa questão, como visto, foram sucintos. Os estudantes comentaram de maneira ampla que a divisão das temáticas abordadas estava adequada, porém há questões que precisavam ser revistas. Consideramos válido, pois indica que o conteúdo e formato estão em uma direção adequada, embora a forma como são desenvolvidos possa ser reavaliada.

O que fica claro como ponto negativo é que as agências desejam menos tempo para primeira fase - criação das agências - e mais tempo para a execução da campanha. Eles entendem, com coerência, que a primeira fase trate-se de uma formatação da própria agência (nome, logo, cores, identidade etc.), mas que a experiência mais desafiadora está após essa fase, quando se lida com uma demanda e com um cliente real.

Durante o desenvolvimento dos trabalhos, a comissão organizadora DCM pautou esse tópico em algumas reuniões. Foi levantada a importância de apresentar como são criadas agências de comunicação ou grupos que atuam nessa frente, como se dão suas divisões, como criar uma empresa do zero (apenas nos aspectos organizacionais e comunicacionais, não nos aspectos legais, jurídicos, fiscais e financeiros), passando pela identidade visual, missão e objetivos. Porém, também ao longo desse mesmo processo, foi percebido que esta é uma questão mais intrínseca a qualquer formação de grupo e que, naturalmente, os alunos passam por esse tipo de dinâmica e conflitos de relacionamento. Daí a razão pela qual indicam que é

uma fase que pode ser desenvolvida de forma rápida, embora tenhamos observado nessa mesma etapa a dificuldade que praticamente todos os grupos, com a exceção de apenas dois, tiveram para se organizar como agência desde o começo e permanecerem juntos até o final do programa.

Baseados nas entrevistas com as agências, sugerimos que essa fase do programa seja condensada para que, então, se enfatize o processo de ensino-aprendizagem por meio da interação dos alunos entre eles próprios e com agentes internacionais para o desenvolvimento de uma solução para um problema real de comunicação.

Pergunta 3 - Carga horária e desenvolvimento das atividades

Como você avalia a divisão da carga horária do Programa em dois semestres (considerando a parada do recesso escolar) e o tempo disponível para desenvolvimento de toda a campanha?

☑ Pontos positivos

Agência 1 - “Eu acho que precisa de um ano, porque a gente tem que aprender a ser agência e depois criar uma campanha.”

Agência 2 – “Quanto ao desenvolvimento da agência, eu acho que foi um tempo bom, dava pra ser menos, inclusive. Quando à produção das peças acho que não teve segredo, o tempo deu tranquilo.”

Agência 3 – “Eu achei bem legal a parte das tutorias que vocês meio que obrigavam a gente a fazer porque a gente tinha que correr atrás dos professores e isso era bom, porque a gente tirou muitas ideias de professores.”

“A ilha com os professores foi uma experiência bem legal. Foi bem legal mais foi muita informação para um dia só. Pra mim foi o dia mais produtivo de todos em relação a tutorias e às aulas, porque teve pouquíssimas aulas, mas foi o dia que eu fui e falei ‘valeu a pena’. Mas, realmente, foi muito rápido.”

“O ensaio eu não sei mas, um dia só, antes, no Guilhermão, pareceu ser pouco, não sei. Eu esperava que tivesse mais ensaios e menos outras coisas. A gente viu que ficou nervoso pra

caramba no dia do ensaio, e aí isso deixou a gente mais nervoso ainda para o dia da apresentação.”

Agência 4 – *“Acho que não dá pra fazer tudo em um semestre e acho que não tem problema em parar (duas disciplinas, uma em cada semestre). (...) E aí é realmente pensar em estratégias para que as pessoas não desistam. Gosto também de ter aulas realmente presenciais, e ter aulas livre que é livre para as pessoas fazerem o que elas precisam fazer, e aí é realmente só acertar isso para as pessoas não se perderem.”*

Agência 5 - *“Eu acho que dá tempo de desenvolver em dois semestres, isso não tem dúvida. Eu acho que seria legal se todos os tutores pudessem ter um tipo de participação nos módulos que fosse um pouco mais ativo, porque eu encontrei pessoas que disseram que não foram atrás de determinadas tutorias porque não sabiam quem eram esses professores, né? Então talvez envolve-los mais, pelo menos, em cada parte que cada um lida, dê uma ajuda também.”*

☒ Pontos a melhorar

Agência 1 - *“O problema é esse negócio, campanha no segundo semestre e criar a agência no primeiro. (...) Sei lá, na verdade ter maior tempo para criar a campanha como eu falei, e um menor tempo de criação de empresa, que a gente achou meio... que ficou muito grande, e aí o pessoal começava a desanimar.”*

“Gente que já tinha feito só a primeira fase tinha dito que era horrível, falando a verdade, que era muito pesado e num sei o que, mas tudo por causa da primeira fase, não da segunda. E muitos largavam na primeira parte. (...) E os alunos que largaram na primeira parte saíram com uma ideia muito ruim, muito pesada, por causa das entregas da primeira fase. Eles diziam: ‘Pô, criamos. Mas o principal não era criar a campanha? Agora a gente tem que ficar criando umas entregas que não precisaria ter (...) a parte mais legal é a campanha, então poderia ter muito mais espaço para estudar e trabalhar a campanha’”.

“Eu queria ter tido mais aulas na verdade, de sexta, pra aprender mais na verdade, sabe? Porque muita coisa a gente não sabia mesmo, então seria muito legal mostrar mesmo o que é uma empresa e tal, mas não só aquele passo a passo que foi mostrado no início, mas com exemplos e tudo, atividades.”

“Por exemplo, ter uma aula pra gente como sala, sempre assim, nessa discussão mais aberta... ‘Oh, essa empresa que ganhou... o que vocês acham dela? Entendeu? Ver o que acontece no deles (agências da Espanha), mas na sala de aula, a gente realmente discutir, não só ficar solto assim, só aparecer a notícia ali no Facebook e não ter essa discussão com os professores também, sabe? Tipo, ‘ah, porque eles ganharam?’’, ‘a empresa que eles estavam trabalhando era...’, ‘porque essa empresa aqui não ganhou?’; a gente discutir todo mundo junto, sempre entender os erros para aprender.”

Agência 2 - Não houve apontamento significativo.

Agência 3 – *“Eu achei que no primeiro semestre as aulas foram bastante repetitivas. Me pareceu que falava muito a mesma coisa o tempo todo e parecia que não tava mudando nada, e foi muito tempo para criar uma agência. Entendeu? Tipo, a gente ficou 6 meses criando uma agência e 6 meses fazendo o resto inteiro. Então, tipo, acho que poderia ter dividido, 4 meses para fazer a agência e o resto depois... e, no fim, nem teve tanto foco na agência. E, no fim, muitas pessoas saíram porque ficaram desmotivadas por causa disso, porque eram muito repetitivas as aulas, tipo, a gente só estava no “missão, visão, valores”, tirar foto. Tá, e aí? E muita agência foi prejudicada porque teve que se reestruturar inteira. Isso vai acontecer se forem aulas (módulos) separados.”*

Agência 4 – *“O único ponto de parar é que as pessoas elas têm que continuar, né? Senão quebra tudo.”*

Agência 5 – *“As aulas estimulavam a autonomia, mas havia momentos que era, tipo, jogado. A gente vinha até aqui e assistia 3, 4 vezes a mesma coisa em semanas seguidas e faltava, sei lá, um convite que fosse de alguém de fora que trouxesse uma visão pra pelo menos trazer conceitos, sabe?”*

“Se incluísse a estratégia nessa primeira parte, talvez estimulasse a continuar. Porque um tempo mais breve pra montar essa agência, mais definido, e talvez as pessoas passassem mais tempo discutindo essa estratégia e conhecendo o cliente pra saber com o que trabalhar, né? Não tem essa lacuna. Uma coisa que aconteceu é que parece que muita gente focou na própria agência do que no cliente, em montar a agência, criar o conceito e tentar relacionar o conceito

da agência com o briefing. Acho que é uma confusão que as pessoas fazem porque o negócio ali não é sobre a nossa agência, é sobre o cliente.”

“Nesse ponto da divisão do semestre ter atrapalhado, foi verdade. Vendo o tanto de pessoas que saíram do Programa no final do primeiro semestre e o quanto diminuiu a quantidade de agências e tal, então assim, no caso da tentativa de realizar o Programa em um semestre, eu acho que priorizar produção e criação, essa etapa final, que é o que vai levar muito tempo, e tentar acelerar essa criação da agência.”

Análise

Consideramos importante o fato da carga horária ser dividida em um ano, uma vez que, conforme relatam, há necessidade de dedicação à campanha do cliente. Porém, atrelamos isso ao nível e volume de entregas de tarefas exigidas dos alunos. Para isso, o período de um ano – dois semestres divididos em duas disciplinas, DCM I e II - foi um período adequado. No entanto, vislumbrando alternativas de formato do DCM ou outro programa baseado em metodologia ativa de ensino que venha a ser desenvolvidos, sugere-se exigir menos volume de entregas de atividades por parte das agências, possibilitando que toda a estrutura do programa seja condensada de forma que possa ocorrer dentro de apenas uma disciplina, de preferência na categoria disciplina condensada. Com isso, entende-se que haveria ganhos de fluidez nos trabalhos, menos carga horária para todos os envolvidos, *sprint* de trabalho - ou seja, períodos menores focados na atuação e no aprendizado.

Pergunta 4 - O impacto da interculturalidade no aprendizado

Partindo do pensamento de Renato Ortiz (2014, p. 191), entendemos que: “Estudar não apenas o potencial da comunicação multicultural que abre novas tecnologias e a mundialização, mas também as dificuldades e problemas de comunicação, assim como as consequências que elas podem acarretar para as organizações, é um caminho que deve ser trilhado se deseja-se desenvolver as equipes de trabalho e as organizações”. Nessa perspectiva, o desenvolvimento de competências interculturais para além de uma comunicação intercultural, ao mesmo tempo que dá indícios de um campo de estudo relativamente novo, abre precedentes para problematizações. Concomitantemente, também se mostra um campo fértil para a germinação de novas perspectivas e abordagens inovadoras para avançar nos estudos e é nesta última lacuna

que se encaixa a temática deste trabalho. Olhando o Programa DCM como uma ferramenta para que este tema se desenvolva - especificamente na Unesp de Bauru – para você, de que forma a interculturalidade impacta no processo de aprendizado da graduação?

☑ Pontos positivos

Agência 1 - *“Trabalhar com diferentes alunos de diferentes cursos foi sensacional, eu acabo aprendendo um pouco do curso da pessoa também, sabe? Isso que foi o mais legal. Foi realmente troca de experiências.”*

“Em relação ao programa da Espanha, a gente achou muito legal a primeira fase, que a gente sentiu muito mais relação com o grupo da Espanha e, no final, eles estavam nos assistindo – teoricamente? A gente não sabe... a gente não se sentiu tão próximos deles. Não deu tempo de fazer contato com eles, porque foi tão corrida essa segunda parte. (...) A gente queria mais, só que aí a gente precisaria de um apoio dos professores, que nem naquele dia da videoconferência, foi muito maneiro; tipo, vocês propiciarem esses encontros, porque se vocês deixarem a gente à parte para tentar por conta, dificilmente... sabe?”

Agência 2 – *“O impacto foi na criatividade, e lidar com isso já é um processo de aprendizado por si só. E o grande fato que eu acho que é essencial quando a gente está criando seja uma estratégia seja um vídeo que é repertório; isso só a interculturalidade pode trazer. Se eu fosse falar uma coisa que o DCM me deu, eu diria que foi repertório... de situações diferentes, de necessidades diferentes e até de conhecimentos diferentes. Agora, eu não vejo um vídeo da mesma maneira que eu via no começo. Isso foi porque eu conheci alguém que fazia vídeo e essa pessoa me ensinou a visão dela. E tem o lado de você ter uma equipe diversa e ser criativo como agência, isso acrescenta muito ao seu aprendizado. Lidar com ideias que nunca passariam pela sua cabeça, isso o DCM faz muito bem.”*

Agência 3 – *“Primeiro pela convivência da gente aceitar as diferenças, da gente aprender uns com os outros, a tolerar as pessoas, tipo, a entender que as pessoas não têm o mesmo cotidiano que você. Mas, uma sugestão que eu faço é oferecer o programa também para a FEB (Faculdade de Engenharia), FC (Faculdade de Ciências), (...) é um pensamento mais fora da FAAC também. (...) É muito válida essa troca, a gente percebeu isso só de misturar a gente que*

é FAAC, já teve uma p experiência, se pudesse abranger mais ainda, sabe? Então quando mais diversos, melhor.*

“A gente fez uma tutoria com uma agência real, então os caras já trabalham, já estão formados, já trabalham no mercado, então foi muito enriquecedor. Toda vez que a gente ia lá a gente saía com muitas ideias, várias coisas.”

“Eu acho que o Programa cumpre bem essa questão ‘da classe ao mercado’, porque quem nunca teve contato com o mercado, vai perceber que ele funciona exatamente assim, vai chegar numa empresa e vai ter gente de diversos valores, de diversos setores, com formações diferentes. Vai ter que trabalhar todo mundo junto. Então eu acho que muda completamente.”

Agência 4 - Não houve apontamento significativo.

Agência 5 – *“Foi muito impactante. Digamos que crescemos muito profissionalmente falando porque a gente tinha que apresentar as ideias para pessoas que a gente nunca viu. Acho que a gente teve que amadurecer muito em determinados termos para conseguir trazer mais gente para nossa parceria, sabe? Não era só vender um trabalho de faculdade, por exemplo. Profissionalmente falando é o que a gente busca para trabalho fora daqui (Unesp), sei lá, é algo bem mais sério, digamos assim.”*

“A forma como a gente se posiciona... eu acho também que é uma coisa muito de autoconhecimento, por exemplo, eu sei que não sou uma pessoa tão boa para – sei lá – mandar um e-mail para pedir alguma coisa ou fazer um telefonema para pedir alguma coisa enquanto outras pessoas da agência são melhores nessa parte de captação de parceria. Você aprende seus limites, digamos assim, né? Então onde você não pode ajudar, você aplica em outra coisa, por exemplo. Então o que a gente podia fazer?”

“E essa experiência em relação ao mercado de trabalho que muitas vezes a gente não tem em outras matérias, que é um diferencial bem grande do Da Classe ao Mercado, e nessas coisas bem pontuais assim como já falaram... qual o melhor modo de conseguir uma parceria, tem jeito de falar, tem jeito de escrever, tem jeito de apresentar isso pra eles, sabe? Então foi um dos pontos interessantes, né? Como montar essas apresentações, como vender a sua ideia para

uma pessoa em 5 minutos. A gente aprendeu muito bem a se articular pra conseguir chegar onde a gente precisava.”

☒ Pontos a melhorar

Agência 1 - *“Um problema que a gente viu foi, na primeira e na segunda fase, a gente queria ter tipo muito mais contato entre grupos. A gente não achou que esse negócio de só a gente apresentar a nossa agência pra vocês e não ter essa troca de experiências entre todos os grupos. ‘Nossa, olha como eles criaram o logo deles, que interessante.’ ‘Olha, a gente está com defeito nisso.’ A gente não quer competir, a gente quer aprender. (...) A gente queria, realmente, ter se relacionado muito mais com os outros grupos, a gente não achou necessário esse negócio de estar sempre escondido, porque por fora da matéria de vocês a gente ia no grupo tal e ficava perguntando o que eles estavam fazendo, a gente tentava – por conta – tentar aprender com o outro. Tipo, um grupo que estava com muita dificuldade a gente foi lá ajudar, a gente explicou onde eles iriam tirar fotos, a gente ajudou um monte de coisa que eles não sabiam, pois eles estavam perdidos, e se a gente fizesse isso em sala de aula teria sido muito mais fácil. ‘Oh, gente, então para as nossas fotos a gente foi em tal lugar, foi interessante, ou a gente alugou lá embaixo’, ‘Nossa, não sabia. Vou fazer isso...’; pra realmente todo mundo aprender.”*

Agência 2 - Não houve apontamento significativo.

Agência 3 - Não houve apontamento significativo.

Agência 4 - Não houve apontamento significativo.

Agência 5 - Não houve apontamento significativo.

Análise

A interação entre diferentes culturas e diferentes repertórios é de fundamental relevância e oferece benefícios. Sabemos que a interculturalidade é um processo presente na sociedade, seja em nossos trabalhos, em nossas organizações, nos momentos de lazer, nas nossas experiências de viagens nacionais e internacionais, a trabalho ou a turismo. Entender as culturas

e suas subjetividades está presente em todos os âmbitos da sociedade. Nesse sentido, confirma-se que um programa baseado em metodologias ativas de ensino que prepara e incentiva a interação de diferentes culturas é um forte aliado para desenvolvimento de uma educação intercultural.

É possível perceber que, atualmente, o senso de colaboração e de compartilhamento de informações e experiências – principalmente nas gerações atuais - é uma temática presente e relevante. Em alguns momentos, foi possível perceber nos relatos dos entrevistados que se dispensa o fator competição, para dar lugar aos fatores de cooperação, compartilhamento e aprendizado. Esse foi um elemento muito relevante identificado na fala dos entrevistados.

Para a academia, uma análise como esta parece ser proveitosa, uma vez que vem ao encontro de um dos papéis que a universidade se propõe a desempenhar: zelar pelo desenvolvimento intelectual e reflexivo dos alunos, tentando equilibrar de maneira saudável as características capitalistas, mercadológicas e humanas. Embora amplamente sabido que vivemos uma lógica mercadológica capitalista, comportamentos colaborativos são fundamentais para um bom desempenho corporativo, caminho que muitos dos alunos trilharão.

Portanto, uma direção que fica evidente para a proposta é a busca pela reestruturação de alguns conteúdos e dinâmicas do programa, que possam desenvolver, também, aspectos de inteligência emocional junto aos alunos, passando pelo compartilhamento de informações e colaboração entre as agências visando diminuir os níveis de tensão que um programa competitivo pode provocar.

Pergunta 5 - Interação intercultural

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 equipes interculturais, isto é, equipes virtuais de trabalho formadas por profissionais de distintas culturas, podem usufruir de meios tecnológicos para se comunicar. Baseado em pesquisas sobre as edições I e II do Programa DCM, foram identificados alguns desafios na comunicação e na troca de informações com os integrantes da Espanha relacionando aspectos culturais e de logística no desenvolvimento dos trabalhos como, por exemplo, a evidente distância geográfica, o fuso horário e o idioma. Considerando o potencial que há na interação com estudantes de outras culturas (neste caso, a espanhola), você entende qual seria a maneira mais consistente de aprender por meio de interação intercultural? Por quais meios? (Skype individual, mobilidade, reuniões com todos como foi feito).

☑ Pontos positivos

Agência 1 - *“Quando a professora apresentou sobre os grupos da Espanha foi sensacional. Logo no início, ela apresentou a campanha de algumas agências de lá, isso já foi muito legal, porque a gente pegou em casa pra assistir de novo pra entender e já falou ‘nossa, que bacana, olha como eles estão fazendo’. Então já teve um comparativo do qual a gente poderia aprender.”*

Agência 2 - Não houve apontamento significativo.

Agência 3 - *“Ir para a Espanha. (risos) Trazer alguém que já participou pra falar com a gente aqui, passar as informações.”*

Agência 4 - *“Não acho que fuso horário, idioma e, enfim, esse tipo de coisa seja um problema, porque, enfim, é um desafio e a gente enfrenta.”*

Agência 5 - *“Apesar de ter falado com eles só uma vez, assim, eu achei bem divertida a experiência, sabe? Foram super receptivos. Inclusive, depois eles continuaram apoiando até o final, então, são pessoas dispostas a trocar informação só que ficou meio destoadado.”*

“Acho que também conhecer o funcionamento do Programa lá seria uma troca bem legal também, como os alunos lá se distribuem; como os professores apresentam também os desafios; como eles organizam as estratégias deles; como é articulado o programa como um todo lá; qual é a experiência deles no Programa lá, né? Isso porque como o Programa já ocorre lá há mais de 20 anos, eles devem ter um know-how muito maior assim, sabe? Até pessoas que já concluíram o Programa, se elas tivessem dispostas a falar das experiências delas seria engrandecedor, pois os desafios, as parcerias que a Universidade faz ajuda e como isso influencia.”

☒ Pontos a melhorar

Agência 1 - *“A videoconferência foi a que eu mais gostei. Aquilo lá da gente realmente conversar com eles e eles responderem ali na hora foi muito bom. Se tivesse mais vezes, eu não sei, de alguma forma que a gente pudesse conversar com eles mais vezes.”*

Agência 2 - *“Pra mim o aprendizado está muito relacionado à necessidade. Eu entrei em um projeto mais recente da (empresa X – nome ocultado para não evidenciar o participante/agência) que o trabalho era fazer um plano de negócios para implementação de uma empresa em Portugal. Isso gerou muito mais necessidade de eu estudar a cultura portuguesa do que o DCM a cultura espanhola. (...) Eu não senti que o DCM trouxe uma necessidade para interagir com uma agência espanhola. De repente, se a gente conseguisse um cliente espanhol, iria ficar muito interessante esse contato com a agência espanhola e se a agência espanhola tivesse um cliente brasileiro.”*

Agência 3 - *“Não sei o que aconteceu, mas aqui a gente também não teve contato com outras pessoas do Da Classe ao Mercado. Eu acho que é natural a gente se afastar, né? Mas ficou muito rival assim, me parece.”*

Agência 4 - *“Eu acho que o principal problema nessa troca cultural que a gente poderia ter tido muito maior é porque a gente só teve um contato no início porque a galera da Espanha estava fazendo também o DCM e, depois, quando eles acabaram, acabou assim... Eu sinto que eles não acompanharam e sinto que a gente também acabou acompanhando pouco, porque estava no começo e a gente queria ver como que era e tudo mas, só que não teve uma troca, muito mais por não estar no mesmo período que eles e não estarem no mesmo feeling”.*

Agência 5 - *“Eu acho que quando mais troca a gente tivesse com os estudantes da Espanha melhor essa relação. Isso porque, por exemplo, o idioma pode ser um problema, mas o Programa já tinha todo suporte de tutores que poderiam ajudar nessa questão do idioma, né? Então isso é uma coisa que não seria um problema, porque a gente teria o suporte. No contato que a gente teve com eles ou a gente arriscava o espanhol ou falava em inglês e todo mundo acabava se entendendo.”*

“Eu acho que a questão de tempo (fuso horário) foi a maior barreira porque não batiam os cronogramas e a gente não pôde fazer muito para trocar essa informação. Quando a gente chegou em uma conclusão do que fazer, a agência deles já tinha acabado lá.”

“A gente, basicamente, começou montando a agência quando o Programa na Espanha estava terminando, passamos todo o desenvolvimento e chegamos no final com o programa lá querendo começar. Então, assim, essa falta de contato nesse meio tempo, acho que foi uma coisa que atrapalhou.”

Análise

Os aparatos tecnológicos se mostraram fundamentais para o fomento da interculturalidade durante o programa. Como análise desta questão de número 5, é possível destacar três ativos fundamentais que se articulam em prol do desenvolvimento de competências interculturais: primeiro, a figura do(a) professor(a), indispensável no formato de metodologia ativa. Segundo, os aparatos tecnológicos enquanto ferramentas. E, em terceiro, instituições ou *cases* internacionais reais que trazem para dentro do ambiente da sala de aula aspectos práticos do internacional e do intercultural. Isso gera uma oportunidade de comparação, na qual os alunos podem olhar, se espelhar, comparar e ter um parâmetro do que é bom, do que o mercado faz, do que outras universidades ao redor do mundo fazem. Nesse caso, sem qualquer um destes três elementos, não seria possível oferecer essa possibilidade às agências do DCM.

Talvez esta tenha sido a primeira análise das questões das entrevistas que gerou um pouco de dúvida se realmente deveria estar categorizado como um ponto negativo. A videoconferência, todas as vezes que foi mencionada neste trabalho, aparece como uma iniciativa que mostrou muito mais pontos positivos do que negativos em relação à experiência proporcionada. Como destacado em outros pontos desse trabalho, houve algumas dificuldades e desafios em relação ao contato e a troca de informação e interação com a equipe organizadora da Espanha, o que impediu a continuidade do contato e o acesso aos estudantes espanhóis para além da vontade da comissão organizadora brasileira. Isso impossibilitou o oferecimento de novas oportunidades de encontros virtuais, que inicialmente, estavam previstos no cronograma inicial do programa. Entendemos que a não continuidade de oportunidades como estas gerou um descontentamento e questionamento por parte dos estudantes brasileiros, mas que não pôde ser atendida, uma vez que não dependia dos gestores brasileiros.

Outro fato, também, relacionado com o descompasso dos cronogramas na Espanha e no Brasil gerou certo questionamento, uma vez que o programa espanhol finalizou em fevereiro de 2017, enquanto o programa brasileiro finalizou em setembro de 2017. Isso também provocou uma descontinuidade das atividades conjuntas esperadas.

Portanto, entende-se que a proposta de alternativa no formato do programa pressupõe mais oportunidades de contato intercultural como a videoconferência realizada, isto é, prever que boa parte do programa seja desenvolvido por meio de videoconferências objetivando que estes benefícios compartilhados pelos alunos ocorram com maior frequência e fluidez, sempre a fim de colaborar com o desenvolvimento de competências interculturais.

Pergunta 6 - Competências interculturais

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-Pretceille (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.

Assim, normalmente, é nesse cenário que se destaca a importância de se desenvolver competências interculturais no contexto da comunicação seja em qualquer esfera de relacionamento (indivíduo-agência, agência-agência, agência-parceiros, agência-fornecedores, agência-comissão), uma vez que é por esta via 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)

Portanto, iniciativas como o Programa DCM buscam proporcionar oportunidades claras e reais de desenvolvimento de competências interculturais, afim de prepará-los melhor para o

mercado de trabalho - cada vez mais global e intercultural. Partindo desse pressuposto, durante todo o Programa DCM, quais foram suas maiores dificuldades práticas (saber-fazer) e quais são as competências que você entende serem essenciais para sua formação?

☑ Pontos positivos

Agência 1 - *“Então, foi muito legal a videoconferência... a gente pegou pra aprender Espanhol pra falar ali, a gente adorou. A gente queria passar uma imagem legal. Então já foi muito ‘da hora’ isso. Tá vendo? Sempre nos incentiva a tentar correr atrás, isso é muito maneiro.”*

Agência 2 - Não houve apontamento significativo.

Agência 3 - *“Uma das competências é a flexibilidade, né? Porque vai sair problema de todo lado na hora de fazer as partes mais práticas. De você se adaptar em uma nova realidade, para resolver um problema que surge.*

“Vinheta. Se você não arrumasse um patrocínio você tinha que tirar do seu bolso. Foi o que a gente fez. Muita coisa a gente pagou do nosso próprio bolso.”

Agência 4 - Não houve apontamento significativo.

Agência 5 - *“Talvez eu acho que a transformação é o experimento em prática, né? Porque a gente começou com uma ideia bastante experimental e teórica e ele funcionava ali entre a gente em nossas reuniões. Então a gente não sabia se elas funcionariam fora dali, sabe? Encontrar um jeito de aplicar o que a gente está pesquisando ajudou bastante pra sairmos só das ideias que tínhamos e ter confiança no que a gente estava fazendo.”*

☒ Pontos a melhorar

Agência 1 - *“A nossa ideia, pra gente, era muito bacana. Aí vocês nos trouxeram esse desafio: ‘vocês têm que produzir mais ou menos essa ideia para eles entenderem melhor’. A ideia então seria produzir um comercial? Ok. Produzir uma peça radiofônica? Ok. Agora me pergunta se a gente sabia fazer um ou outro? Nenhum dos dois. A gente não sabia! Tínhamos duas opções: não, na verdade a gente só tinha uma, produzir. Não nos foi colocada outra opção tipo, ‘ah, se*

vocês forem atrás de tal empresa, você vai conseguir com que eles produzam tua ideia’. Se a gente soubesse disso, a gente teria entregado numa qualidade muito melhor. (...) Vocês deram a informação de como produzir no laboratório de TV e utilizamos, foi muito bom, mas a gente pensa que se tivessem nos dado outras opções, não só uma, a gente conseguiria ter feito um trabalho muito melhor.”

“Porque o André, que foi o menino de Design que teve que mexer com os vídeos, ele não sabia mexer com nada, ele teve que aprender tudo, editar vídeo e tudo mais para esse trabalho. E tinha bastante crítica em cima do vídeo e ele estava aprendendo naquele momento. Então muita coisa ele não sabia mesmo e ele ficava chateado, ‘mas eu tô aprendendo agora a produzir e isso é o máximo que eu posso dar para vocês; eu não consigo mais que isso’, então isso incomodou muito ele.”

“Assim, sempre, nos dar esse apoio um pouco mais assim, sabe? Não só esperar... eu queria muito participar de novo, porque eu adorei, mas se eu participar de novo já tem um monte de coisa que eu vou fazer que os outros não sabem (...) Acho que isso vocês poderiam mostrar pra gente, tipo porque aí todas as empresas dariam um resultado até melhor”.

“Na última semana, a gente meio que estava nervoso, ansioso, estávamos contando um para o outro... Mas pra gente foi muito bom, porque meio que foi ‘oh, faz isso no final, dá uma melhorada nisso aqui’, o outro também ‘melhora aqui que está bom’. Foi uma semana antes, a campanha já estava pronta, ninguém ia mudar. Chega um momento que ninguém vai mudar sua campanha, sabe? Mas é legal para dar uma melhorada, sabe? A gente acalma. (...) Esse negócio de manter segredo, eu não sei realmente se é tão bom, se não suscita aquela extrema competição. Eu acho legal todo mundo aprender no final. Chega um momento que ninguém vai mudar a campanha mesmo”.

Agência 2 – *“Foi não saber lidar com opiniões diferentes. Isso tem muito a ver com a personalidade, mas eu acho que também tem a ver com o fato de que ninguém da agência soube lidar com a ‘culturalidade’ que o curso (X) traz e a ‘culturalidade’ que o curso (Y) traz.”*

“Precisaria de alguém que entendesse, e a gente não tinha isso. Durante a crise (desentendimento entre integrantes), eu não tinha nenhuma ideia de como lidar ou resolver. O que eu senti falta foi alguém pra poder falar, eu não senti confiança em chegar (...) e falar:

‘olha, está acontecendo isso e a gente não sabe lidar’, porque a gente tinha uma preocupação de acarretar em uma eventual avaliação que a gente fosse ter. Mas isso porque eu conhecia pouco os professores. Hoje eu procuraria professores que manjam do assunto, por exemplo o(a) professor(a) (x) e, na época, eu não tinha essa segurança.”

“Até o que eu sei, técnica pra mexer em programa, a gente tem uma certa limitação, tipo, todo mundo aprendeu sozinho aqui eu acho.”

“Produção de vídeo, acho que foi a questão que pesou mais. A gente teve problema não só no manuseio do software, mas também na parte de roteirizar a ideia. Eu gosto de oficina e gosto da ideia de ser opcional. Da mesma forma, se a gente for pensar dos outros conteúdos que talvez pra uns sejam óbvios (...), mas pra outros não.”

“Às vezes tinha dificuldade de, por exemplo, eu mexer no Illustrator (programa de edição de imagens vetorizadas).”

Agência 3 - *(Um integrante) “Quanto à parte técnica, eu achei que teria alguma parte ensinando a gente a fazer filmagem assim, sabe? Que uma das coisas da campanha é fazer um vídeo, eu achei que a gente fosse fazer alguma coisa técnica mesmo, mas senti que não aprendi nada disso.”*

(Outros integrantes da mesma agência) “É, mas teve aquele negócio da ilha lá que eles ofereciam, né? Mas tipo, até aí eu não sei, porque a gente pode se virar, sabe? A gente faz o curso pra isso, tem algumas coisas que a gente vai ter que viver na vida. Tem algumas coisas que é pra sentir no mercado, que você vai atrás do que você já aprendeu na faculdade, você vai atrás do que você tem que aprender ainda. Porque seria chato, tipo, se a gente tivesse que abrir mão de buscar patrocínio e ir atrás de agência pra ficar assistindo aula de como fazer vídeo, entendeu? Então eu acho que é pra isso que servem os intercursos, pra você ter vivências e experiências diferentes.”

Agência 4 - Não houve apontamento significativo.

Agência 5 - *“A gente ter mais contato com profissional do mercado. A partir do momento que a gente conseguiu falar com alguém externo que pôde dar uma opinião, isso valeu muito pra*

mim, pra eu entender como essa pessoa estaria me avaliando como membro de uma agência ou, sei lá, como atendimento ou qualquer função de uma agência. De maneira geral, foi um feedback grandioso para a agência que saiu desse meio assim de universidade para ter uma opinião um pouco mais profissional.”

“Pessoalmente eu tenho a dificuldade de fazer essa questão meio que de marketing pessoal, sabe? Assim de eu chegar e ser o atendimento da agência... Eu sei que não sirvo para isso. E algumas vezes, eu até tentei, mas era aquela coisa meio assim, você já sabe que é meio ruim em uma coisa e daí você começa já achando que vai dar errado, sabe? Então eu acho que isso é uma coisa que a faculdade poderia dar um suporte maior para poder ensinar como a pessoa se posicionar nas situações, até porque a gente vai passar por isso em entrevistas de emprego e esse tipo de coisa e você não vai ter um “atendimento” pra falar por você. Então um mínimo de competência nesse quesito a pessoa tem que ter.”

“Em relação a coisas mais técnicas, eu acho que se a gente soubesse edição de vídeo, tivesse mais habilidade, a gente poderia ter trabalhado um pouco mais rápido em algumas questões. Ou, pelo menos, ter aprendido mais algumas coisas para poder opinar mais, participar mais desses momentos, porque a gente acabou deixando na mão de quem sabia fazer e daí essas pessoas davam determinadas opiniões e a gente só meio que aceitava porque não tínhamos noção de produção de vídeo, né?”

“A gente buscou aprender pelo menos pra conseguir executar, né? Então, a gente teve bastante dificuldade de produzir uma animação, mas a gente foi atrás de quem pudesse ajudar. Na hora de produzir texto mesmo, pra montar, a gente foi atrás de pessoas que podiam dar suporte pra isso. Porque, por exemplo, essa questão da produção do texto, roteiro pra gente foi um grande problema. A gente teve que aprender a fazer roteiro de “n” maneiras. Então, por exemplo, a gente tinha o roteiro da apresentação e a gente sabia que tinha as peças e que duraria 15 minutos e que a gente teria que ser claro e objetivo naquele tempo. Então, assim, eu sei escrever texto acadêmico, mas texto de apresentação é texto publicitário, né? Então a gente não sabe isso.”

“Porque, às vezes, acontece isso quando você está em um grupo de pessoas que você não conhece. Você fica meio envergonhado, principalmente, se é uma pessoa que é um

pouco mais introspectiva. Daí você fica meio “nossa, se eu falar alguma coisa vai implicar comigo”, ou mesmo de falar que não sabe, né?”

Análise

Considerando o relato dos entrevistados, observa-se como dinâmicas em formato colaborativo permite que haja aprendizagem conjunta. Em vários momentos, observa-se que alguns estudantes apresentavam um ponto de vista aparentemente negativo, mas em diálogo com outro colega, percebe que sua visão pode estar equivocada ou que se trata de um processo complexo, gradual e interativo de aprendizagem, que também impacta sua visão de mundo.

Além dessa questão, observamos também que algumas técnicas puderam ser desenvolvidas de forma autônoma, ainda que não fosse o modelo tradicional de ensino, como alguns relataram. Porém, o fato de que o desafio os levou a buscar conhecimento para atender demandas apresentadas pelo cliente revela muito da dinâmica do próprio mercado, que é exatamente dessa maneira. Nesse sentido, o programa DCM efetivamente aproxima o estudante de situações reais do mercado de trabalho, o que nem sempre é algo confortável, uma vez que o retira de uma suposta “zona de conforto” ao desafiá-lo a buscar conhecimento de forma ativa e não como mero receptor de informações.

Nessa perspectiva, podemos reconhecer que o programa DCM funciona como uma plataforma para que o cenário da interculturalidade, internacionalização do ensino, empreendedorismo aconteçam. Porém, entendemos que poderia ser prevista a produção de alguns conteúdos técnicos específicos mediante, por exemplo, vídeo-aulas, e-books, financiamento de cursos rápidos online ou workshops presenciais para manipulação de imagens e vídeos etc. Os entrevistados comentam, também, sobre habilidades gráficas, pois tratando-se de um curso de comunicação e tendo uma campanha de comunicação como produto, essas são competências constantemente demandadas.

Pergunta 7 - Organização do Programa

Como você avalia a organização das informações para o DCM (inscrição, horários das aulas, salas, ementa, reuniões e horários etc.)?

(Se negativo, na sua opinião, o que seria ideal?)

☑ Pontos positivos

Agência 1 - “Eu adorei esse negócio de Facebook! É ótimo, é ótimo. É a primeira matéria que tudo é ali no Facebook, vocês marcam a gente, e se a gente não viu você vai lá e manda mensagem. As informações chegam bem mais rápido.”

Agência 2 - “O primeiro semestre eu acho que ocorreu super bem. A gente era avisado até que com uma certa antecedência; eu acho que estava super coerente.”

Agência 3 - “Acho que foi bom, como qualquer aula assim. Todos os professores que a gente marcou, a gente conseguiu fazer atendimento, sem problema. Não teve problema com organização e informação assim. Os professores estavam sempre disponíveis para conversar.”

Agência 4 - “Acho que agora no final vocês conseguiram se moldar mais ao que estava acontecendo e às necessidades, e aí eu acho que é pegar esse final de vocês e expandir para todo o resto nos próximos DCM. Às vezes, acho que por falta de assertividade nas informações, parecia que vocês estavam desorganizados, sabe? E aí era essa desanimação. Se os professores não estão sabendo muito bem como passar de uma forma assertiva as informações que a gente precisa, então não sei o que eu estou fazendo aqui, sabe? Às vezes ficava um pouco confuso pra gente assim, como aluno, o que a gente estava realmente entregando com esse DCM. Mas aí, agora final, isso aí melhorou muito.”

Agência 5 - A fazer

☒ Pontos a melhorar

Agência 1 - “Uma coisa que incomodou muito os alunos foi o [um(a) dos(as) professores(as) e tutores(as)] veio com uma ideia de como apresentar. Todo mundo: “Legal.”. Aí, acho que foi a [professor(a)] que entrou com outra ideia de como apresentar totalmente o oposto do [professor(a)]. Então ficou muito perdido isso. Não sei se vocês deveriam conversar, mas, todo mundo comentou isso. Porque a [professor(a)] falou que tinha que ser vocês mesmo, só que eu mesmo sou tímida, nervosa, ansiosa e gaguejo. E aí o [professor(a)] não, é tudo um show, é um teatro, pega um personagem cria, você tem que passar segurança. A gente adorou, só que é totalmente o oposto do que a [professor(a)] falou. Então ficou, tipo, o que fazer?”

“Eu acho que não precisaria de tanta tutoria porque muitos tutores, como eles não estavam nos acompanhando desde o início, eles não entendiam e, tipo, eles queriam às vezes mudar tudo, às vezes não estavam no espírito do grupo, sabe? Então isso, na verdade, mais atrapalhava. Às vezes a gente falava “meu, não vamos ouvir esse, não vamos ouvir esse, ignora esse, ignora esse, vamos seguir só esses. A gente mais queria fazer tutoria com o [professor(a)] que já tava dentro, com a [professor(a)] e com a [professor(a)] do que tutoria com esses outros professores.”

“Outra coisa na primeira fase que deu muito problema, muito problema mesmo, tinha que marcar tutorias para ver identidade, logo, tudo da agência. Cada professor que você chegava ele queria mudar tudo. Então, isso fazia com que a gente voltasse para o zero de novo, a gente criava, fazia tudo, aí outro professor fazia a gente voltar para o zero de novo. Ele nunca parava onde a gente tava e tentava trabalhar o que a gente tinha. Então aí ficava difícil e aí desanimou muito os alunos, que é o problema das tutorias. Nossa, foi essa parte mesmo que deu muito errado. Porque aí a maior parte falou “ah meu, não dá, não quero mais”. Então foi bem difícil essa parte.”

“A segunda fase era o período pra gente criar a campanha. A gente queria esse período para terminar a campanha inteira e aí apresentar. Então a gente não tinha muita coisa pronta ainda e vocês queriam que a gente apresentasse. E isso nos chateava porque aquilo não era o terminado, não era o pronto, e mesmo assim a gente tinha que apresentar, e isso, nossa... foi bem triste pra gente. Aquilo não era o que a gente estava produzindo e mesmo assim vocês queriam que a gente apresentasse, a gente não achava necessidade de apresentar de novo uma coisa que a gente já tinha apresentado há 3 semanas atrás. Ter uma pré-apresentação, ok, aí vocês nos deram várias mudanças, a gente precisa de um tempo para mudar tudo isso, aí vocês colocaram uma outra apresentação de novo nesse meio período que a gente falou, “mas, cara, pra quê? A gente ainda precisa de tempo. A pré-apresentação ok, que é no finalzinho lá que a gente fez na sala com vocês, mas teve uma nesse meio período que foi antes de vocês darem a nota que a gente ficou muito chateado porque aquilo não era o que a gente estava produzindo”.

Agência 2 – *“O segundo semestre achei bagunçado. Ao meu ver, avisavam as coisas um pouco em cima da hora, as apresentações finais sempre atrasavam. (...) ‘Ai, tal dia vocês têm que vir, semana que vem tem que gravar o vídeo, amanhã tem que fazer isso’.”*

“Concordo que tiveram alguns dias que atrasaram e a questão da gala, tivemos muita informação que mudou muitas vezes. Algumas gravações a gente estava lá e nem sabia para que era direito. (...) nessa parte deu pra ver desorganização mesmo. A pessoa que estava responsável pela (nome da agência) não sabia o que estava acontecendo, (...) a gente perguntava pra outras pessoas da organização (...).”

Agência 3 - *“Inclusive eu acho que falta feedback. A gente fez tudo isso e a gente não está tendo um retorno disso, sabe? O que a gente teve foi um e-mail, que tipo, não dá pra entender direito o que ele quer dizer com isso. Pra mim tinha que ter considerações no dia do evento.”*

Agência 4 - *“Horários e atrasos foi algo que me incomodou muito, porque a gente estava lá no horário, vocês cobravam horário, e aí o horário não era cumprido, sabe? Então eu perdi compromissos que eu tinha em horários depois, porque eu sabia que ia acabar tal hora.”*

Agência 5 - *“Talvez pudessem trazer um pouco do funcionamento do que esperam das agências e de como está o mercado, né? Porque no teórico a gente consegue ter isso, agora, na hora de aplicar...”*

“Eu acho que pra muita gente faltou saber o que era o DCM, muita gente entrou na primeira etapa da disciplina e muita gente, naquele período, desistiu... porque não sabia o que era. Traziam experiência anteriores, mas não “oh, o Da Classe ao Mercado é isso e vocês vão fazer isso”. Principalmente o pessoal do 1º ano que entrou. Teve muita gente que fez a matrícula pra participar e no 1º ano – infelizmente – você não tem condições de participar do Programa, porque ele te exige coisas que você não sabe, não tem jeito, ... E como tinha bastante gente do 1º ano no 1º semestre, muita gente debandou depois porque acho que é até um pouco frustrante pra eles, principalmente porque você não conhece nada da Faculdade e daí a matéria te dá todo apoio pra você ir buscar fora e aí, é meio chocante.”

“Desde o começo era um negócio expositivo e só expositivo, então tinha gente que ia lá, assinava a lista, estou na agência tal e ia embora, então falta um pouco de integração entre a turma mesmo, os alunos conhecerem a matérias, criar um vínculo com o Programa.”

“Sobre a divisão das atividades, a gente vê muito isso dos tutores pra gente: “ah, o mercado de trabalho é assim”... mas a gente não terminou a faculdade ainda, então eu acho que esse é o momento de, de dentro do projeto, a gente conseguir incluir essas pessoas pra sair do projeto sabendo levar essa experiência mais individualizada para o mercado de trabalho. Engessamento de área, digamos assim... porque “ah, vamos fazer atendimento tal pessoa, tal dia”; daí “ah, fulano não pode, a gente pode remarcar?”; daí a pessoa: “não, vem só você”. Pelo que repassavam pra gente era só “oh, então você vai fazer tal coisa... Então é como se tivesse aquela pressão naquela pessoa. Daí eu penso: nunca ninguém vai poder me substituir? No Da Classe eu acho que é o momento de experimentar, pra ver onde você se encaixa melhor, mas também não se prender naquela caixinha, você conseguir ser um pouco mais multifuncional.”

Análise

O Facebook é uma plataforma que contribuiu pelo fato de ser uma mídia na qual praticamente todas as pessoas envolvidas no programa possuem um perfil e, em especial, por algumas funcionalidades como a marcação de perfis, grupos com diferentes níveis de privacidade, por ser uma plataforma na qual carregam-se vídeos e diversos outros formatos de mídia, entre outros benefícios. De fato, ele foi usado como plataforma midiática de comunicação da comissão gestora com as agências, o que facilitou para a rapidez no contato. Contudo, no relato dos entrevistados se observam alguns descontentamentos com relação à comunicação da comissão gestora com os estudantes, o que pode ser minimizado com uma proposta sistemática de interface midiática.

Foram colhidos diferentes pontos de vista e exemplos de oportunidades de melhoria. A maior parte dessas percepções passam por uma reorganização da estruturação da comissão organizadora, incluindo desde a busca por uma unidade de discurso, passando pela separação e delimitação das atividades por equipes, pelo estabelecimento de prazos e volume de trabalho e por uma plataforma comum de troca de informações e acompanhamento em tempo real das atividades. Esse é outro aspecto que se destacou com alguma clareza ao longo do desenvolvimento do programa e que foi reforçado pelo *feedback* dos alunos e agências participantes. Assim, essa questão será o ponto de partida para a proposta que será apresentada neste trabalho.

É possível perceber que, muitas vezes, os alunos se detinham no que os tutores e professores falavam e não havia um senso crítico de que o processo de aprendizagem também deve ser construída de forma autônoma e de experimentação.

Pergunta 8 – Suporte

Como você avalia o suporte do DCM (disponibilidade dos tutores e comissão, clareza em como buscar apoio e onde buscar apoio etc.)?

☒ Pontos positivos

***Agência 1** - “A disponibilidade dos tutores foi ótima. A gente mandava e-mail, eles respondiam. Vocês (comissão) também. Sempre tinha um horário interessante pra, de alguma forma, com que os alunos pudessem estar. Então isso foi muito bom.”*

***Agência 2** – “Eu gostei muito dos atendimentos que a gente fez. Eu achei que acrescentaram muito e, pra mim, foi a melhor parte do Programa inteiro por questão de aprendizado. Quando a gente precisou, a gente conseguiu marcar com facilidade.”*

***Agência 3** – “Achei muito bom. Eu mandava e-mail, me respondiam rápido, no Face... Não tivemos problema em relação a isso. O fato de poder fazer quantas tutorias quisesse, achei interessante também.”*

***Agência 4** - Não houve apontamento significativo.*

***Agência 5** – “A gente teve umas tutorias muito boas, de coisas que a gente não conhecia, sabe? De um modo geral foi bem positivo.”*

“Eu acho que todos os contatos que a gente teve conseguimos retorno e a gente conseguiu fazer as tutorias.”

☒ Pontos a melhorar

Agência 1 - *“Mas, suporte em como procurar e ir atrás, precisa melhorar. Se eu fizer de novo eu teria feito tudo diferente. Eu não teria me estressado tanto na primeira fase, eu não teria gastado tanta energia, pois cansou muito na primeira fase. Eu não teria me estressado tanto e já gostaria de me preparar ou preparar o meu grupo para como criar campanhas, entende? E o suporte, tipo, onde procurar, como fazer, já correr atrás de patrocínio lá no início na primeira fase porque patrocínio demora. Quando, na primeira fase, a [professor(a)] nos apresentou as campanhas, os grupos que fizeram no outro ano, uma coisa muito importante era apresentar como elas chegaram naquela ideia e com que ferramentas elas conseguiram chegar. Que é isso...? Ah, eu fui atrás de uma empresa, eu fui atrás de patrocínio... A gente aprende também. Se a gente ver, “oh, eles fazem desse jeito, legal, olha só...” mas não só um, chamar os grupos para eles falarem ali na frente, sabe? Falar, “oh, a gente teve dificuldade nisso, essa aqui foi nossa campanha, a gente criou dessa forma. Porque aí é mais conversa.”*

Agência 2 - *“A única questão é que eu gostaria que tivesse uma pessoa apontada mesmo (...), que não vá participar da discussão de como está a qualidade do projeto e vai poder conversar disso, especificamente pra isso, teria sido bem legal.”*

Agência 3 - Não houve apontamento significativo.

Agência 4 - Não houve apontamento significativo.

Agência 5 - *“Eu acho que faltou também, talvez, uma tutoria mais na parte de apresentação mesmo, sabe? De alguém que tivesse bem específico do mercado de como fazer essa apresentação para o mercado, de trazer como funciona no mercado mesmo porque aqui dentro da academia a gente está acostumado, mas não é a mesma coisa. Uma coisa é apresentar um seminário de 20 minutos sentado na mesa e outra é você vender uma apresentação. Com relação às tutorias de pessoas que poderiam ajudar na prática, foi bem mais difícil (dentro da Unesp), por isso que a gente foi buscar fora.”*

“Só não foi tão fácil saber quem buscar na hora, né? Porque tinham professores que não era próximos da gente, então não tínhamos certeza da especialidade deles, sabe? Naquela

tabela.... porque isso que eu comentei que era importante a gente conhecer os tutores da matéria e saber quem vai procurar. Então saber, por exemplo, qual é o professor que conhece mais sobre texto publicitário pra TV? Quando a gente precisava de suporte para a parte de web mesmo, foi difícil saber em qual deles a gente iria e se a gente falava com a pessoa certa ou ela iria indicar quem a gente devia procurar.”

“Foi muito difícil conseguir ter suporte dentro da universidade, o que ajudou a empurrar a gente a ir buscar fora.”

“Um apoio maior dos laboratórios da faculdade. (...) Então várias coisas que a gente poderia ter feito aqui a gente não conseguiu. Então, acho que proporcionar um suporte melhor tanto no sentido de matéria e conteúdo quanto no suporte técnico que a faculdade pode oferecer.”

Análise

Não houve problema de suporte e omissão de ajuda de nenhuma espécie. Tanto é que para análise dos pontos de melhoria desta questão é necessário resgatar um dos pontos a melhorar de uma das questões anteriores quando foi colocado o fato da falta de informação para que os alunos tivessem mais ferramentas para desenvolver seus trabalhos e não, necessariamente, da omissão das figuras dos tutores e professores(as).

De fato, observou-se problemas de acesso a laboratórios em alguns momentos específicos, que implicou numa ação pontual da comissão gestora. Porém, no geral, identificamos um desconhecimento por parte das agências na busca dos profissionais especialistas em determinadas temáticas, mesmo com a publicação de uma lista com nomes, e-mails e especialidades de todos os tutores vinculados ao DCM. Isso pode sinalizar a necessidade de se ampliar essa informação e propiciar o encontro dos tutores com todas as agências em mais momentos do programa.

Pergunta 9 - Internet

De maneira prática, como a Internet poderia auxiliar de maneira ainda mais efetiva no aprendizado? Pense em computadores, plataformas como *Skype/Hangout/Google Forms*, laboratórios, outros locais como escritórios/*co-workings*, grupos virtuais, apps etc.

☑ Pontos positivos

Agência 1 - *“Pra gente foi 100% graças à Internet. Acho que não tem como melhorar mais.*

Agência 2 - *“Pra uma agência eu acho fundamental a reunião presencial semanal. Eu acho que a gente não pode depender só da Internet pra fazer nenhum projeto porque ‘despersonaliza’ a pessoa que você está trabalhando. Mas em questão de facilitar essa interação, eu gosto de softwares que a gente consegue editar em conjunto, mesmo não estando presente, tipo Drive. Eu acho que esses são os melhores para trabalhar.”*

“Então realmente acho importante ter reunião presencial, mas eu também acho que ajuda na hora de executar.”

“E, às vezes também, sei lá, ‘o que ‘o(a) professor(a)’ falou mesmo? E aí procura... ‘ai, quem que falou com ‘o(a) professor(a)’? Foi você? Não... Não lembro quem falou...’. Então, talvez, se tivesse tudo junto acho que facilitaria bastante, eu usaria com certeza.”

“A gente tinha falado antes de, talvez, ter informação do que é o DCM antes das pessoas se matricularem, né? Então, talvez, sei lá, se já tivesse alguma coisa assim (uma plataforma, um local de informação) ela iria pegar e olhar lá, sabe?”

Agência 3 - *“A gente podia fazer um Skype como pessoal da Espanha para saber como foi lá. Talvez ter alguém online para tirar dúvida, ou até aqui mesmo. A gente fez tudo pela Internet, reunião e tudo.”*

Agência 4 - *“Acho que mais no final vocês conseguiram trabalhar melhor. Eu sinto que estava uma tensão muito maior. Grupo do Facebook é muito bom para informação e para tudo assim, para colocar material e tudo.”*

Agência 5 - *“Eu acho que o grupo de Facebook funcionou bem, funcionou ao que ele precisava na divulgação das informações. Eu acho que todo mundo que estava ali ficava sabendo; a informação estava bem concentrada ali, tinha os documentos pra gente baixar caso precisasse. Acho que, nesse sentido, não ficou muito bagunçado, não.”*

☒ Pontos a melhorar

Agência 1 - *“Se tivesse um Drive compartilhado seria bom também. Tipo, um Drive compartilhado de todas as campanhas do ano anterior, um Drive das aulas, um Drive do calendário, sabe? Tipo com essas pastinhas. Campanhas anteriores, campanhas ganhadoras, feedback dos alunos. Tipo, tudo... Aí o aluno que tem dúvida ou alguma coisa, ele entra nesse Drive e está lá o calendário, enfim, um monte de coisa, sabe? Entregas, material de auxílio, bibliografia, sabe? Essas coisas... Porque às vezes tem algo que não olha, né, no Facebook; então qualquer coisa ele dá uma olhada no Drive. Documento para aquele negócio de tutoria que a gente sempre perdia, se tivesse no Drive a gente só pegava e imprimia. Esse tipo de coisa.”*

Agência 2 - *“Quando a gente tentava falar alguma coisa em grupo de WhatsApp as pessoas não respondiam. Grupo de WhatsApp não funciona. De vez em quando a gente tentava tomar uma decisão e falava, vamos tentar decidir à distância, nunca dava certo.”*

“O Facebook não é bom para armazenar informação porque vai se perdendo. No WhatsApp se perde mais ainda. Aí a gente falava: ‘manda Whats para ‘nome do(a) professor(a)’. Eu imagino que sobrecarregou ele(a) também.”

Agência 3 - Não houve apontamento significativo.

Agência 4 - Não houve apontamento significativo.

Agência 5 - *“Sabe que um sistema, talvez, pra facilitar a comunicação com essas tutorias talvez ajudasse bastante.”*

“Download de conteúdo e informação.”

Análise

Como se observou nos relatos, a Internet mostra-se como uma mídia essencial ao processo de ensino-aprendizagem, uma vez que a mobilidade - questão importante nesse processo de desenvolvimento de competências interculturais- é de alto custo. Com a ausência

ou não utilização da Internet, certamente inviabilizaria o desenvolvimento de iniciativas de aprendizado online.

Os pontos de melhoria destacados não estiveram atrelados essencialmente à Internet como mídia, mas novamente resgatando uma das análises anteriores, o uso de novas alternativas que trariam facilidades e maior produtividade usando a Internet poderia ser promovido. Essa sugestão passa por uma das direções que o mercado de tecnologia e da Internet vêm apontando há um bom tempo: serviço de nuvem, ou seja, um computador extremamente potente, em alguma parte do mundo, no qual armazenam-se informações e onde várias pessoas podem acessar de qualquer lugar do mundo, desde que possuam acesso à internet. Portanto, traduzindo para o nosso cenário, sugere-se operacionalizar melhor o acesso às informações do DCM, disponibilizando informações, conteúdos e ferramentas práticas em prol do desenvolvimento dos alunos.

Pergunta 10 – Comente de maneira breve duas situações que marcaram significativamente seu aprendizado durante todo o processo do programa, desde a inscrição, passando pela gala, até o dia de hoje (considerando que vai ter a viagem de premiação que ainda é parte do processo etc.).

☑ Aprendizados

Agência 1 - “Uma que foi bem legal... Não foi legal, mas foi bom pra aprender mesmo. No final do semestre, nosso grupo ia se desfazer, e eu já tava em pânico porque eu achei que não iria poder continuar e tudo mais. E aí a gente, eu e o Gustavo, nos vimos num outro desafio de entrar num grupo já formado, apresentar nossas ideias, eles realmente confiarem na gente e tudo mais. Então essa fase, esse acontecimento pra gente foi muito marcante, sabe? E acreditarem na gente, e como você se relacionar com novas pessoas que você não estava se relacionando antes. Então a gente aprendeu muito com isso e, no final, acreditar que vai dar certo.”

“Eu acho que foi no final, no dia ou nessa semana, né? Que teve essa semana da apresentação... foi bem estressante. O aprendizado foi... a gente meio no desespero procurar um ao outro dos outros grupos e meio que dividir experiências e se ajudar. Não teve esse negócio de “ah, competição mesmo e tudo mais”. Foi muito maneiro, foi legal. E no dia da apresentação, no final dá tudo certo, a gente fica ansioso, mas dá tudo certo. É que, sei lá, às vezes se algum professor falar que vai dar tudo certo, ajuda também, porque a gente fica muito ansioso. E, se você se organiza direitinho, nossa, as coisas dão muito certo.”

Agência 2 – *“Aquele dia que a gente teve atendimento com vários professores, aquele dia foi muito legal, eu gostei muito. Nossa, foi muito rico.”*

“E o primeiro atendimento com o(a) professor(a) X, também foi muito bom porque ele deu um jeito diferente de olhar para (...) que eu levo pra mim até hoje, isso me marcou muito também.”

A Gala em si. Preparar tudo para a gala, o dia do evento, a gente estar lá pra mostrar tudo o que a gente produziu. Acho que o dia da gala foi um aprendizado, porque mesmo que tenhamos planejado as coisas, na hora foi diferente.”

“A relação dos tutores com a gente. A gente tinha liberdade pra ir falar com quem a gente sentia necessidade.”

Agência 3 – *“Acho que um dia que foi bem massa é o dia que a gente fez a filmagem do audiovisual porque a gente foi em vários lugares. A gente fez coisa pra caramba. A gente só ria. Foi muito bom.”*

“E outra que eu também gostei foi de ficar ensaiando. Porque não é uma coisa comum pra mim, ficar falando em público ou ficar falando pra tanta gente assim. Então ficar ensaiando assim e depois chegar lá e falar uma coisa que você sabe foi muito legal.”

“Mas eu também tenho um carinho muito especial pelo dia em si porque eu gostei muito da apresentação, eu me senti muito bem, muito confortável, e na hora de subir no palco foi muito “da hora”, sabe? Eu estava com medo e daí no fim me surpreendeu, sabe? A gente terminou pleno(a), sabe?”

“Fazia tempo que eu não me sentia tão desafiado(a).”

“Eu achei muito bom porque a gente saiu muito amigo, muito feliz, e muito ‘ok, aprendemos muito’.”

Agência 4 – *“Bem agora no finalzinho, estava muito, muito bom, sério. Eu me surpreendi muito com o evento, e foi muito bom ver a grandiosidade. Eu realmente entendi o que era o DCM no dia da apresentação.”*

Agência 5 - *“Eu acho que as duas apresentações que a gente teve, mais oficiais, a apresentação da agência para os tutores e para as outras agências acho que foi um ponto importante pra gente ter esse feedback depois como a gente estava se portando. Talvez pudesse ter até mais feedbacks pra gente ir melhorando.”*

“A apresentação de teste já com os equipamentos foi essencial. Se não tivesse aquilo uma série de dificuldades ainda iriam aparecer, como ainda apareceram, mas ajudou bastante.”

“O dia em que a última peça ficou pronta, não só pelo alívio de ter terminado tudo, mas porque ali, naquela peça, meio que estava compilado tudo o que a gente tinha trabalhado até ali, tudo o que a gente estava há um ano trabalhando. Quando vi ele pronto deu aquela sensação de “nossa, tudo o que a gente veio trabalhando existe já”. Deu aquela sensação de dever cumprido.”

“A primeira vez que a gente apresentou nossa estratégia, porque foi bem chocante que foi da estratégia. E quando a gente apresentou essa mesma estratégia pela última vez. Foi aprendizado grande de como escolher palavras certas para entenderem a gente.”

Análise

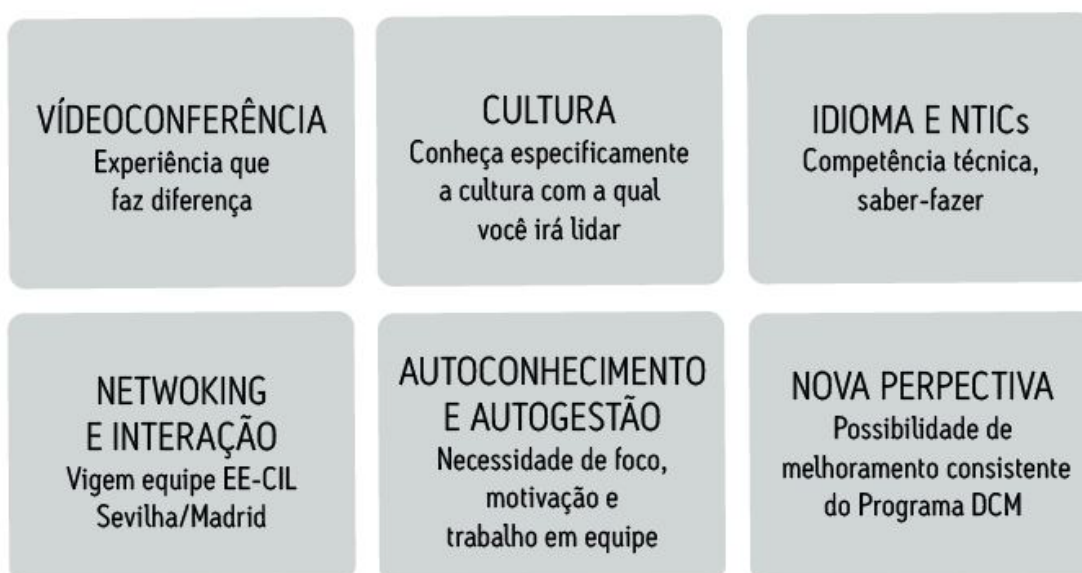
Essa questão final teve um caráter mais reflexivo. Entendemos, nesse caso, não haver pontos negativos ou “de melhorias”, uma vez que – nesta última questão - tivemos a intenção de ouvir direto dos alunos e compreender na essência quais foram os aprendizados mais significativos e os maiores desafios que toda essa experiência proporcionou. Dessa maneira, é possível enxergar que iniciativas de metodologias ativas de ensino com o objetivo de desenvolver competências interculturais ou desenvolver a internacionalização de ensino, somente se tornam efetivas quando a academia, o mercado de trabalho e o desenvolvimento da cidadania se encontram extra-muros da universidade.

Compilação dos resultados em formato de blocos

Diante das entrevistas e das percepções ao longo do programa, considera-se ser mais fácil para a compreensão a compilação dos resultados obtidos mediante todos os instrumentos metodológicos utilizados (questionário aplicado na ocasião da videoconferência, entrevista em profundidade e observação participante). Tais resultados estão compilados em formato de blocos, ou seja, com pontos de melhorias agrupados por temáticas semelhantes. As análises vão se apresentar no formato de tópicos na seguinte ordem e conforme o quadro 21:

- Vídeoconferência – Experiência que faz a diferença;
- Cultura – Conheça especificamente a cultura com a qual você irá lidar;
- Idioma e NTICs – Competência técnica, saber-fazer;
- Networking e interação – Viagem equipe de Estratégias Competitivas: Comunicação, Inovação e Liderança à Sevilha e Madri, na Espanha;
- Autoconhecimento e autogestão – Necessidade de foco, motivação e trabalho em equipe.

Quadro 3 – Compilação de resultados



Fonte: elaborado pelo próprio autor

Seguindo nesta direção e baseado nos dados colhidos ao longo desta pesquisa, desenvolvemos seis tópicos que entendemos ser as principais lacunas do Programa DCM até sua terceira edição. Não almejamos vencer todos os desafios inerentes a um programa complexo como o Da Classe ao Mercado, mas entendemos que, com esta pesquisa, possivelmente tenhamos destacado alguns pontos de reflexão para a edição brasileira até o presente momento.

Nesse objetivo, elaboramos uma proposta de interface midiática para contribuir com a organização das informações no Programa Da Classe ao Mercado Internacional, visando contribuir com o processo de ensino-aprendizagem. Assim, partimos dos seis tópicos articulando-os com a proposta.

a) Vídeoconferência: experiência que faz diferença

Ao longo deste trabalho já foi enfatizado o fato de que a videoconferência foi um elemento que fez a diferença na percepção dos alunos e, por consequência, entendemos a importância e o potencial do aprendizado por meio de metodologias ativas de ensino.

Quando trabalhamos com metodologias ativas, é possível disponibilizar canais que se aproximam da vida real dos alunos. Isso torna o processo de aprendizado mais efetivo, pois transita de um campo abstrato e passa para um campo prático, uma sensação de “mão na massa”, mesmo ainda estando no ambiente universitário.

Uma experiência como uma videoconferência ou uma reunião presencial é um articulador efetivo e deve ser considerado como ferramenta essencial dentro de um programa que vise o desenvolvimento de competências interculturais.

Mesmo que por meio de uma interface digital, o fato dos alunos interagirem com alunos (os profissionais) de outra cultura, na qual talvez nunca tenham tido a oportunidade de interagir até então, cria uma oportunidade de lidar com as expectativas, de colocar em prática aprendizados de outros idiomas, de usufruir de competências mais básicas e relevantes da comunicação como ouvir, entender e se fazer entendido, lidar com os anseios, pré-conceitos e pré-constatação a respeito do outro. Questões como essas permeiam o desenvolvimento de competências interculturais de qualquer profissional e também em alunos de relações públicas.

b) Cultura: conheça especificamente a cultura com a qual você irá lidar

Foi observado que conhecer especificamente a cultura com a qual irá lidar é um aspecto fundamental no caso do programa. No caso do DCM, a cultura (país) em questão é a espanhola,

portanto, pressupõe-se que, para se ter uma interação intercultural efetiva é necessário conhecer as subjetividades dessa cultura.

Dessa maneira, entende-se ser relevante ir além do senso comum como, por exemplo, que os espanhóis são mais frios ou diretos que os brasileiros, que eles possuem uma maneira mais direta de tratar os assuntos e que isso não tem a ver com grosseria, ou que a língua espanhola falada na Espanha é diferente se comparado ao espanhol da América do Sul. Percepções em nível básico proporcionam uma interação de nível básico e não formam uma base consistente para um desenvolvimento consistente de competências interculturais.

A necessidade de estudar e entender profundamente a cultura com a qual está lidando também deve ser observada no contexto da comissão organizadora do programa. Ao longo do programa DCM foi possível perceber algumas dificuldades de gestão. Parte dessas dificuldades aconteceu pelo não entendimento mútuo das subjetividades das culturas (espanhola e brasileira).

Alvares e Baños (2004, p.54), nos ajudam a compreender essa diferenciação entre culturas quando apontam fatores como:

Hall (1981) distinguíó entre tiempo policrónico (P-time) y tiempo monocrónico (M-time). En las culturas de tiempo policrónico (sincrónico) es más frecuente el que se hagan varias cosas a la vez, mientras que en las de tiempo monocrónico (secuencial) lo más común es iniciar una cosa cuando se ha finalizado la anterior. En las primeras se tiende a compartimentalizar las actividades para servir a sus necesidades individuales, separando las actividades funcionales de las de relación. En las segundas se tiende a enfatizar las relaciones interpersonales, la flexibilidad y la fluidez.

Por essas razões, conhecer mais profundamente a outra cultura, seus hábitos, costumes e particularidades, nos proporciona mais ferramentas para estabelecer um diálogo adequado e aumentam as chances de acerto. Uma vez que estamos tratando de ensino superior e desenvolvimento de competências interculturais que são qualidades específicas aos profissionais de relações públicas, esta é uma necessidade observada que é inerente ao campo das relações públicas internacionais.

c) Idioma e NTICs: competência técnica e saber-fazer

Embora em diferentes momentos no decorrer deste trabalho tenha sido evidenciado que o domínio de idiomas não é a competência mais importante, isso não sobrepõe o fato de que seja fundamental. O DCM é um programa que fomenta o desenvolvimento de competências interculturais. O fato de que alguns alunos participantes do programa não tenham fluência em

determinado idioma, não invalida sua participação, pois num processo de ensino-aprendizagem são requeridas outras competências também fundamentais.

No entanto, inegavelmente, a competência em falar inglês, espanhol ou outro idioma com fluência é fundamental para o desenvolvimento dos trabalhos e deve ser colocada como item prioritário ao repensar o programa DCM.

Além disso, foi visto no decorrer do trabalho que a familiaridade com as novas tecnologias da informação e comunicação são importantes, mas que devem ir além do usuário comum que acessa plataformas e aplicativos como Facebook, WhatsApp e outros.

Em sua mais recente obra sobre o tema, Marketing 4.0 publicado em 2017, Philip Kotler comenta, dentro do aspecto mercadológico do marketing, que nós vivemos em uma bolha tecnológica-social, entendendo que os jovens estão altamente conectados, mas que isso, de certa maneira, é enganoso, pois o nível de conectividade dentro das mídias sociais, por exemplo, se refere ao nível mais básico. Ainda nessa obra, Kotler fala que o que realmente é relevante que um profissional veja e saiba atuar é na dinâmica de uma conectividade num nível mais profundo, num nível relacional quando.

Trazendo para nossa realidade, podemos entender que o fato dos jovens terem a habilidade de digitar rápido no *Smartphone*, ou conseguir acesso rápido às informações e soluções por meio de *notebooks* e *Smartphone*, por exemplo, não reflete uma real competência em lidar com essas ferramentas enquanto ferramentas de comunicação e construção de relacionamento, interação e engajamento.

Portanto, o que se observa e se reforça é a reflexão sobre o papel da universidade em também disponibilizar conteúdo e informação para que alunos possam desenvolver seus conhecimentos nestas novas tecnologias de informação e comunicação, uma vez que profissionais de relações públicas – e de comunicação de maneira geral – transitam por um ambiente no qual essa demanda é latente.

d) Networking e interação: o contato pessoal

A Unesp/Bauru possui um programa de Pós-graduação - Especialização vinculado à FUNDEB (Fundação para o Desenvolvimento de Bauru) chamado Estratégias Competitivas: Comunicação, Inovação e Liderança. Na sua 3ª edição, a então coordenadora do curso, Profª. Drª. Célia Retz, Profª, também envolvida no programa DCM Internacional, organizou uma viagem didática com os alunos do curso até Sevilha e Madrid, na Espanha. Essa viagem não

esteve ligada institucionalmente ao programa DCM, mas foi intermediada pelas mesmas pessoas envolvidas com o DCM na Universidade de Sevilha.

Algum tempo depois do retorno, após a viagem e o fim do curso, a Profª. Célia realizou uma pesquisa com os alunos do curso sobre a viagem, um bate papo sobre os benefícios, desafios e competências interculturais que a experiência proporcionou.

Um dos aspectos que se destacaram foi o fato da mobilidade sobrepor outras iniciativas no que tange à profundidade da experiência e, por consequência, do aprendizado. De fato, existem custos elevados para essa prática, envolve profissionais da área de viagem e empenho extra de professores e responsáveis da universidade. Contudo, observa-se que esse resultado também foi importante para compreender que a mobilidade e o *networking* - assim como em qualquer outra área de atuação - faz diferença e é um ativo valioso no processo de aprendizagem. Atividades como essa são de suma importância para o desenvolvimento dos alunos e aponta-se como uma estratégia de formação e sensibilização para o desenvolvimento de competências interculturais.

4.5 A proposta de interface midiática

No mercado, quando se elabora o planejamento de uma proposta, existem diversos métodos para se planejar. Ao longo do desenvolvimento deste trabalho, foram sendo observados possíveis pontos de ajustes que influenciaram a concepção dessa proposta de interface midiática para o DCM. Essas sugestões de ajustes visam contribuir com um maior aproveitamento das atividades já praticadas e por acreditar nos conceitos apresentados neste trabalho que pautam, principalmente, a necessidade de adequação de metodologias ativas de ensino para proporcionar um ensino de relações públicas ainda mais efetivo, somado ao fato que pode contribuir com a promoção da internacionalização da Unesp.

Nesse sentido, a seguir, apresenta-se uma proposta interface midiática para o Programa DCM a fim de potencializar sua dinâmica para o desenvolvimento de competências interculturais, tão necessárias aos futuros profissionais que vão atuar no contexto global.

A plataforma foi desenvolvida tendo como base um website desenvolvido em HTML5. A estrutura foi pensada para ser *friendly user*, ou seja, simples e intuitivo para qualquer pessoa usar, não sendo necessária nenhuma instrução.

Na comissão organizadora do DCM ou equipe de suporte, será necessária uma pessoa com conhecimentos básicos de Tecnologia da Informação e Internet para alimentar as informações na plataforma.

O usuário (aluno ou professor) pode acessar a plataforma:

1. Via link sempre disponível no grupo do DCM no Facebook, canal que – como vimos na sessão de feedback das agências –, funcionou ao longo do desenvolvimento dos trabalhos.
2. Via domínio agenciadcmbrasil.com.br, digitando este endereço na barra de ferramentas do navegador (no *smartphone*).

Até o momento de finalização deste trabalho, não há custos de criação, implementação ou manutenção desta plataforma para a Unesp Bauru.

O funcionamento da plataforma se dá em apenas uma página na qual o usuário “rola” a tela para acessar a informação desejada. Desta maneira, conforme ilustração 1:

Ilustração 1 – Tela de início da interface midiática do DCM no *Smartphone*

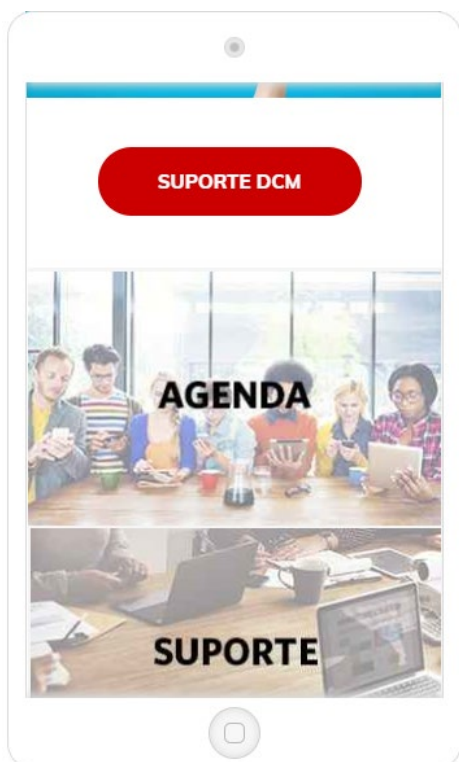


Logomarca do DCM.

Menu de navegação.

Últimas notícias: um vídeo simples, feito de celular, com alguma orientação importante partindo sempre da comissão organizadora.

Ilustração 2 – Continuidade da Tela de início da interface midiática do DCM no *Smatphone*: suporte e funções



Tocando o botão SUPORTE DCM, o usuário é levado à página com todos os contatos possíveis dentro do DCM, para consulta. Não há interatividade com a plataforma.

Tocando o botão/imagem AGENDA, o usuário é levado à agenda atualizada do programa, com a data e horários das reuniões e atividades definidas nacional ou internacionalmente.

Tocando o botão SUPORTE, o usuário é levado a uma página com 3 categorias de suporte: COMISSÃO UNESP, MERCADO E OUTROS.

Tocando em COMISSÃO UNESP, abrem-se botões com o nome do departamento (DCSO, por exemplo) ou professores responsáveis por suporte. Tocando no nome, o usuário é levado direto ao chat do WhatsApp, e-mail ou telefone, dependendo do canal que tenha sido disponibilizado pelo departamento ou professor.

Ilustração 3 – Tela de Funções



Tocando o botão/imagem TUTORIAIS, o usuário é levado a uma lista de vídeos tutoriais disponíveis na Internet e pré-selecionados pela Comissão Organizadora sobre assuntos como captar e editar vídeos, como fazer um plano de ação, gestão de tempo, como falar em público etc.

Tocando o botão/imagem GALA, o usuário é levado a uma página com informações sobre os preparativos referentes à Gala.

Ilustração 4 – Continuidade da Tela de Funções



Tocando o botão/imagem SOBRE O DCM, o usuário é levado a uma página com informações sobre os funcionamentos e mecanismos do programa, sua história, metodologia, iniciativas de interculturalidade etc.

Tal plataforma existe e está disponível para a próxima edição do Programa Da Classe ao Mercado Internacional ou outro programa da mesma natureza. Existem ajustes finais técnicos a serem feitos, que devem ser realizados de acordo com o cotidiano de uso,

que só poderá ser validado após o início dos trabalhos.

Com isso, consideramos contribuir de maneira prática com o programa, uma vez que a sistematização das informações do DCM se apresenta como um nó crítico durante todo o

processo das três edições do programa, e pode minimizar as dificuldades de acesso à informação relatadas pelos estudantes nas entrevistas, além de permitir maior controle de gestão por parte da comissão organizadora.

Por outro lado, entendemos que essa interface não resolve todos os desafios do programa identificados nesta pesquisa. Aliado a essa interface midiática como instrumento de gestão e comunicação, busca-se ressaltar a necessidade no alinhamento de ações, conteúdos e estratégias metodológicas por parte das duas instituições parceiras, uma vez que a dinâmica intercultural só se concretiza na interação efetiva, como também foi questionado pelos próprios alunos. Sendo assim, entendemos que a reavaliação da parceria ou a busca por outras universidades que desejem desenvolver um programa similar, é essencial para continuidade e sucesso da iniciativa.

Partindo disso, a promoção de atividades que contemplem os indicativos evidenciados no quadro 18 (videoconferências, cultura, idioma e TICs, networking, autoconhecimento e autogestão) podem ser diretrizes que contribuam para uma reavaliação dos benefícios do programa para o curso de relações públicas.

Com relação às videoconferências, observa-se a relevância da interação entre estudantes de distintas culturas e que pode ser um diferencial para o desenvolvimento de competências interculturais, intercâmbio de conhecimento e visões de mundo que impactam a formação profissional. Independente se há ou não um programa específico vinculado à atividade, observa-se que essa iniciativa pode ser realizada de forma autônoma, o que indica sua aplicabilidade imediata em disciplinas que tenham diretrizes voltadas a interação intercultural.

Considerações finais

Ao confrontar nosso problema de pesquisa inicialmente exposto neste trabalho, podemos chegar a algumas considerações. Nosso questionamento partiu da seguinte reflexão: como é possível pensar em estratégias de ensino-aprendizagem no desenvolvimento de competências interculturais nos cursos de graduação em relações públicas? Pensando nisso, podemos reconhecer que durante o desenvolvimento desta pesquisa foi possível refletir sobre as possibilidades, dificuldades e limitações que tal pretensão abrange. A prática de metodologias ativas de ensino tem sido um tema recorrente no cenário das instituições de ensino na atualidade, embora apresentando inúmeros desafios que necessitam ser compreendidos e superados no cotidiano.

Ao recuperarmos nosso objetivo geral desta pesquisa, que foi analisar as três edições já realizadas do Programa Interuniversitario *De la clase a la cuenta / Da classe ao mercado internacional (DCM)* realizado em parceria entre a Universidade de Sevilha (Espanha) e a Unesp com foco na última edição de 2017, a fim de propor uma interface midiática que possa contribuir para a comunicação intercultural de estudantes, tutores e colaboradores das universidades participantes, identificamos que ele foi realizado, uma vez que a interface midiática pode se configurar como um instrumento de comunicação e gestão para o programa.

Isso também aponta para o fato de que, a partir da experiência vivenciada na realização da pesquisa e durante a observação participante atuando junto à comissão organizadora do programa e às agências de alunos, como pesquisador, pude aprender que pessoas e seus processos comunicacionais são altamente complexos e desafiadores. Pude valorizar muito mais a pesquisa, a respeitar a construção de conhecimento e a me colocar, cada vez mais, como apenas uma pequena parte de um gigantesco processo de aprendizado em um ciclo que nunca se fecha. Pude perceber que o que move a pesquisa são as perguntas, não as respostas; e que tensões e questões não concluídas são partes fundamentais da construção de conhecimento.

Durante o desenvolvimento dos trabalhos da 3ª edição do DCM, tive a oportunidade de desenvolver trabalhos de gestão de mídias, contato com comissão organizadora, com as agências, com parceiros, com integrantes da cidade de Sevilha na Espanha, suporte aos módulos do programa, suporte à videoconferência entre outras atividades do gênero que foram de rica importância para este ciclo de aprendizado. Desenvolver atividades em um regime de colaboração, me parece ter reforçado também a necessidade de competência em trabalho em equipe e a demanda por gestão de projetos.

Por fim, vejo que na educação uma causa: formar mentes que estejam em condições de criticar, verificar e não aceitar tudo que a elas são propostas. Para isso, competência de um olhar de mundo teórico-prático que impacte a sociedade e a cidadania.

Referências

AIRDAR, Fabiana Colturato. **Gestão em ambientes multiculturais**. ORGANICOM, Ano 11, N. 21, 2º. SEM. 2014.

ASSUMPTA, Aneas Alvarez. RUTH, Vilà Baños. **Interculturalidade e Organizações**. ORGANICOM, Ano 11, N. 21, 2º. SEM. 2014.

CABECINHAS, Rosa; CUNHA, Luís, ed. – “**Comunicação intercultural: perspectivas, dilemas e desafios**: actas da Conferência Internacional..., Braga, Portugal, 2008”. 1ª ed. Porto: Campo das Letras, p.7-12, 2008.

CESCA, C. G. G. (organizadora). **Relações públicas e suas interfaces**. São Paulo : Summus, 2006.

CRUZ, A. J. **As novas tecnologias e as Relações públicas: um estudo qualitativo sobre as ferramentas de comunicação digital**. Fundação Álvares Penteado. Acesso em: 15 ago. 2017.

Disponível em: www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/a-importancia-da-gestao-de-competencias-para-inteligencia-competitiva/13870/. Acesso em: 16 ago. 2017.

Disponível em: <https://estudospeirceanos.files.wordpress.com/2012/07/kosmos-noetos-por-juliana-da-silva-de-paula.pdf> Acesso em 28 jun. 2017.

Disponível em: www.trendr.com.br/a-geracao-tecnologica-que-so-sabia-entrar-na-internet-4beac6a1b4c4. Acesso em: 11 ago. 2017.

ESHET-ALKALAI, Y.; AMICHAH-HAMBURGER, Y. **Experiments in Digital Literacy**. *CyberPsychology & Behavior*. v. 7, n. 4, 2004.

FERRARI, Maria Aparecida. **A prática das relações públicas internacionais na sociedade contemporânea**. Anuário UNESCO/Metodista de Comunicação Regional, Ano 12 n.12, p. 15-29, jan/dez. 2008.

FERRARI, Maria Aparecida. **Relações públicas: razões para praticá-las**. ORGANICOM, Ano 6, N. 10/11, 2009.

FRIZZI, Fernanda Navarro; CABESTRÉ, Sonia Aparecida. **Relações públicas e Interculturalidade – Reflexões sobre comunicação e relacionamento**. Mimesis, Bauru, v. 35, n. 2, p. 147-164, 2014.

GIL, Isabel Capelo. **as interculturalidades da multiculturalidade**. Mário Ferreira Lages; Artur Teodoro de Matos (coord.), Portugal: Percursos de Interculturalidade, 2009.

GRUNIG, James E. **A função das relações públicas na administração e sua contribuição para a efetividade organizacional e societal**. Trad. de John Franklin Arce. Comunicação & Sociedade. São Bernardo do Campo: Póscom-Umesp, a. 24, n. 39, p. 67-92, 1o. sem. 2003.

HERLANDER, Elias. **e-RP - As Relações públicas na Era da Internet**. Universidade da Beira Interior. 2007. Acesso em: 09 jul. 2017.

KUSCH, Margarida Maria Kohling. **Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional**. São Paulo : Summus, 1997. – (Coleção Novas buscas em comunicação; v. 56)

LOPES, Ana Maria D'Ávila. **Da coexistência à convivência com o *outro*: entre o multiculturalismo e a interculturalidade**. Rev. Inter. Mob. Hum., Brasília, Ano XX, Nº 38, p. 67-81, jan./jun. 2012.

MARCHIORI, Marlene; FERNANDES, Érik Álvaro. **Reflexões sobre comunicação nas organizações interculturais em uma perspectiva sustentável**. ORGANICOM, Ano 11, N. 21, 2º. SEM. 2014

MARCONI, Joe. **Relações públicas – O guia completo**. Tradução: Anna Maria Dalle Luche. São Paulo. Cengage Learning, 2009.

NASSAR, Paulo (organizador). **Reconhecimento que gera valor: Prêmio Aberje 2014 /.** - São Paulo : Aberje EDITORIAL, 2014.

ORTIZ, Felipe Chibás. **Conflitos e barreiras culturais à comunicação: uma pesquisa empírica em ecossistemas multiculturais**. ORGANICOM, Ano 11, N. 21, 2º. SEM. 2014.

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação Empresarial no Brasil**. 3ª Ed. Revisada e ampliada. Campinas, SP. Editora Alínea, 2002.

PINHO, J. B.. **A internet como instrumento de Relações públicas: possibilidades e limitações**. Universidade Federal de Viçosa. INTERCOM. 2016.

SANTOS, Célia Maria Retz Godoy dos; PORÉM, Maria Eugênia; CABRAL, Raquel; GUARALDO, Tamara de Souza Brandão; ANDRELO, Roseane; RUIZ, Angélica Aparecida Parreira Lemos. **A interculturalidade no ensino-aprendizagem em relações públicas: contribuições a partir de uma parceria internacional**. ORGANICOM, Ano 11, N. 21, 2º. SEM. 2014.

ALVAREZ, Assumpta Aneas; BAÑOS, Ruth Vilà. **Confianza interpersonal y competencia intercultural em los equipos de trabajo virtuales**. ORGANICOM, Ano 11, N. 21, 2º. SEM. 2014.

SCHMIDT, Flavio. **Do ponto de vista das relações públicas : razões muito mais fortes para você atuar no ambiente da comunicação**. São Paulo. Sicurezza, 2011.

SRIRAMESH, Krishnamurthy. **Relações públicas e multiculturalidade: a sinergia no ambiente contemporâneo das organizações**. ORGANICOM, Ano 11, N. 21, 2º. SEM. 2014.

TRÍAS DE BES, Fernando; KOTLER, Philip. **A bíblia da inovação** ; [tradução Texto Editores]. – São Paulo.: Leya, 2011.

VERGILI, Rafael. **Relações públicas, Mercado e Redes Sociais**. São Paulo. Summus Editorial, 2014.

VETRITTI, Fabiana Grieco Cabral de Mello; VERGILI, Rafael. **Grandes empresas e interculturalidade: importância do profissional de relações públicas no ambiente digital**. ORGANICOM, Ano 11, N. 21, 2º. SEM. 2014.

Cleusa Maria Andrade Scroferneker é autora do artigo “Perspectivas Teóricas da Comunicação organizacional”. Disponível em:

<www.eca.usp.br/associa/alaic/boletin11/cleusa.htm>. Acesso em: 21 mar. 2017.

DE LA CLASE A LA CUENTA / DCM INTERNACIONAL. Website. Disponível em: www.delacalsealacuenta.com. Acesso em 09 out. 2016.

SANTOS, João Gabriel Carnaíba; VOLPATO, Alana Nogueira; CABRAL, Raquel. **O Desenvolvimento de Competências Interculturais no Ensino-Aprendizagem em Relações Públicas: O Programa “DCM” na UNESP/Bauru**. In: XI ABRAPCORP, 2017, Belo Horizonte/MG.

SANTOS, João Gabriel Carnaíba; VOLPATO, Alana Nogueira; CABRAL, Raquel. **O Desenvolvimento de Competências Interculturais no Ensino-Aprendizagem em Relações Públicas: O Programa “DCM” na UNESP/Bauru**. In: XXII INTERCOM, 2017, Volta Redonda/RJ.

GOMES, Alana Carolina. **A influência da interculturalidade no processo de decisão estratégica em comunicação: uma abordagem a partir da formação em relações públicas**. Relatório final de iniciação científica. Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo – FAPESP. 2016.

MUGNATO, Jéssica. Relatório final de iniciação científica. Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo – FAPESP. 2016.