

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

THAIS CRISTINA SOARES LUGOBONI

**EMPODERANDO REFUGIADAS: ESTUDO DE CASO SOBRE
COMUNICAÇÃO E BARREIRAS CULTURAIS**

SÃO PAULO
2019

THAIS CRISTINA SOARES LUGOBONI

**EMPODERANDO REFUGIADAS: ESTUDO DE CASO SOBRE
COMUNICAÇÃO E BARREIRAS CULTURAIS COM REFUGIADAS**

Monografia apresentada ao Curso de Comunicação Social, habilitação em Relações Públicas, da Universidade de São Paulo como requisito para a obtenção do título de Bacharela em Comunicação Social – Relações Públicas.

Orientadora: Profa. Dra. Simone Alves de Carvalho

SÃO PAULO
2019

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Catálogo na Publicação
Serviço de Biblioteca e Documentação
Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo
Dados inseridos pelo(a) autor(a)

Lugoboni, Thais Cristina Soares

EMPODERANDO REFUGIADAS: ESTUDO DE CASO SOBRE
COMUNICAÇÃO E BARREIRAS CULTURAIS / Thais Cristina Soares
Lugoboni; orientadora, Simone Alves de Carvalho. -- São
Paulo, 2019.
63 p.: il.

Trabalho de Conclusão de Curso - Departamento de Relações
Públicas, Propaganda e Turismo/Escola de Comunicações e
Artes / Universidade de São Paulo.

Bibliografia
Versão corrigida

1. Comunicação Organizacional I. Alves de Carvalho, Simone
II. Título.

CDD 21.ed. - 659.2 - Relações Públicas

Elaborado por Sarah Lorenzon Ferreira - CRB-8/6888

THAIS CRISTINA SOARES LUGOBONI

**EMPODERANDO REFUGIADAS: ESTUDO DE CASO SOBRE
COMUNICAÇÃO E BARREIRAS CULTURAIS COM REFUGIADAS**

Monografia apresentada ao Curso de Comunicação Social, habilitação em Relações Públicas, da Universidade de São Paulo como requisito para a obtenção do título de Bacharela em Comunicação Social – Relações Públicas.

São Paulo, 24 de Junho de 2019

BANCA EXAMINADORA

Orientadora: Profa. Dra. Simone Alves de Carvalho
Departamento de Relações Públicas, Publicidade e Propaganda e Turismo

Profa. Dra. Valéria de Siqueira Castro Lopes
Departamento de Relações Públicas, Publicidade e Propaganda e Turismo

Profa. Dra. Ana Claudia Pompeu Torezan Andreucci
Universidade Presbiteriana Mackenzie - Mackenzie - Brasil

SÃO PAULO
2019

AGRADECIMENTOS

À Universidade de São Paulo, em especial a Escola de Comunicação de Artes, pela experiência da minha graduação e pelos amigos que tive a oportunidade de conhecer ao me tornar parte do seletivo grupo de alunos que a integram. É com muito orgulho que carregarei o nome da ECA USP junto à minha trajetória acadêmica e profissional.

À minha mãe, por ter me ensinado a ser uma mulher resiliente, pelos conselhos, suporte, por sempre secar minhas lágrimas e me confortar seus abraços. Obrigada pelo amor incondicional.

Ao meu irmão, pelo exemplo e encorajamento de me tornar uma pessoa melhor.

À toda minha família, pai, avós e avôs, primas e primos, tias e tios, pelo amor e amizade que me fortalecem.

Às professoras que integram esta banca, Valéria, Ana e em especial Simone, minha orientadora. Obrigada pelos ensinamentos e incentivos; sem a sua participação, minha formação acadêmica não seria a mesma.

Às representantes do ACNUR, ONU Mulheres e Pacto Global que criaram e realizam o Empoderando Refugiadas, e me abriram as portas dessa incrível iniciativa.

Às integrantes da Goma, por terem me acolhido e me dado uma casa fora de casa.

À Thais Cristina Soares Lugoboni que superou todas as adversidades físicas e mentais para que eu pudesse me tornar a mulher que sou hoje.

E todas e todos que de maneira direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigada.

"A guerra não destrói só sua casa, ela destrói seu coração."
(Rama, refugiada síria)

RESUMO

Os inúmeros refugiados que chegam ao Brasil anualmente encaram diversos obstáculos para se integrarem na sociedade brasileira, como por exemplo, a dificuldade do acesso ao mercado de trabalho e outros serviços sociais essenciais, além de enfrentarem racismo e xenofobia.

Diante desse contexto, este trabalho objetivou analisar, através do estudo de caso, as práticas de comunicação por parte do Empoderando Refugiadas da ONU pelo viés da comunicação organizacional, interculturalidade e barreiras culturais buscando entender quais as possibilidades de inclusão a partir das estratégias desenvolvidas para essa minoria. A análise permitiu observar bons resultados da ação ao comparar as três edições que ocorreram até o momento com bons níveis de engajamento das empresas e das refugiadas juntamente com sinais de crescimento do projeto.

Palavras-chave: Comunicação. Barreiras culturais. Interculturalidade. Refugiados.

ABSTRACT

The numerous refugees arriving in Brazil annually face several obstacles to integrate into brazilian society, such as the difficulty of access to the job market and other essential social services, as well as facing racism and xenophobia.

In this context, this study aimed to analyze, through the case study, the communication practices by the UN's Empoderando Refugiadas through the lenses of communication, interculturality and cultural barriers seeking to understand the possibilities of inclusion from the strategies developed for this minority. The analysis showed good results from the program when comparing the three editions that have occurred so far with good levels of engagement from companies and refugees along with signs of project growth.

Keywords: Communication. Cultural barriers. Interculturality. Refugees.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
2	DIREITOS HUMANOS E REFÚGIO	11
2.1	DIREITOS HUMANOS	16
2.2	REFÚGIO NO BRASIL	19
3	EMPODERANDO REFUGIADAS	23
3.1	ORGANIZAÇÕES IDEALIZADORAS	26
3.1.2	REDE BRASIL DO PACTO GLOBAL	26
3.1.3	ONU MULHERES	28
3.2	APOIO ESTRATÉGICO	30
3.2.1	PROGRAMA DE APOIO RECOLOCAÇÃO DE REFUGIADOS (PARR) ...	30
3.2.2	CÁRITAS DIOCESANA DE SÃO PAULO	31
3.3	ORGANIZAÇÕES PARCEIRAS	31
4	COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E INTERCULTURALIDADE	33
4.1	BARREIRAS CULTURAIS	37
5	ESTUDO DE CASO: EMPODERANDO REFUGIADAS	40
5.1	PRIMEIRA EDIÇÃO	41
5.2	SEGUNDA EDIÇÃO	46
5.3	TERCEIRA EDIÇÃO	50
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	56
7	REFERÊNCIAS	58

1 INTRODUÇÃO

O Brasil, como um país de imigração, por mais que seja aberto à integração de novos povos, não se demonstra receptível de maneira igual à todos. Diversos grupos migratórios que se instalaram no país, em especial no século XIX, como os italianos tiveram maior nível de aceitação devido à compatibilidade com valores e características intrínsecas a sociedade brasileira a exemplo de serem predominantemente brancos e católicos de língua latina, além da grande necessidade de mão de obra da época.

Não podemos dizer o mesmo para os não-brancos, uma vez que diversas leis e decretos ativamente discriminavam e excluía a população negra, imigrante ou não, de diversas instâncias da sociedade. Os imigrantes latino-americanos, em especial os que carregam traços indígenas, como os venezuelanos, ocupam uma posição bem baixa na hierarquia social devido ao preconceito racial e cultural que transpassa os costumes sociais. Os negros contribuíram na formação histórica do país e essa mescla de raças contribuiu na formação da nação brasileira, mas a escravidão deixou marcas muito profundas na sociedade, pois ainda hoje se demonstra de forma classista e racista.

O favorecimento para com os imigrantes brancos era uma política nacional que impulsionou o processo de branqueamento da sociedade, processo social que visou dissipar os costumes, traços físicos e a influência da cultura negra. Quando o negro começou a poder vir ao Brasil na categoria de imigrante, muitas décadas após a extinção do regime escravocrata, as medidas restritivas ainda permaneceram, reforçando a ideologia de exaltação da raça branca que encontrou lugar de destaque no pensamento brasileiro da época como consequência do processo de colonização.

Após a Segunda Guerra Mundial, os fluxos de deslocamento tomam outro caráter, mais ético, devido a devastação do conflito, e assim diversos novos grupos migraram para o Brasil como os judeus e árabes, que apesar de serem categorizados no Censo como brancos, possuem características fenotípicas que diferem do

"brasileiro" além de também não se encaixarem nas práticas católicas enquanto judeus e árabes muçulmanos.

Desde então a diversidade de origem dos imigrantes que entram no país só cresce devido aos conflitos internos nestes países e guerras civis que marcam o período seguinte a Guerra Fria e se estendem até os tempos atuais. Os constantes acirramentos das políticas de imigração dificultam o acesso físico e social à serviços básicos como saúde, educação e trabalho, que são essenciais para sua integração à comunidade.

Historicamente, analisando a experiência de estabelecimento da indústria nacional e em especial no estado de São Paulo, grande reduto de entrada de imigrantes, observa-se que a matriz da força de trabalho originou-se basicamente da experiência de recepção de imigrantes.

Pensando nesse processo e como a sociedade moderna ainda perpetua certas condutas sob influência histórica desse sistema, o objetivo deste estudo é entender os obstáculos encontrados pelos imigrantes no Brasil. Como objetivos específicos, buscamos entender o acesso e inserção no mercado de trabalho e as dificuldades de integração relacionados à cultura brasileira por esses refugiados.

No primeiro capítulo abordaremos os direitos humanos e o conceito de refúgio. Na sequência, destrinchamos as agências que criaram movimentos de empoderamento para refugiadas. No terceiro capítulo tratamos da comunicação organizacional e das barreiras culturais que impactam na vida e na empregabilidade dessas pessoas.

Finalmente, apresentamos o estudo de caso do projeto Empoderando Refugiadas da ONU, em que foi realizada uma análise dos processos organizacionais e de comunicação que compõem a iniciativa e como impactam as refugiadas, a comunidade e o setor empresarial privado.

2 DIREITOS HUMANOS E REFÚGIO

O "desprezo dos direitos do Homem [que] conduziram a actos de barbárie que revoltam a consciência da Humanidade" (ONU, 1948, p. 2) e fluxo migratório gerado pela Segunda Guerra Mundial era uma das maiores preocupações das potências aliadas. Mesmo antes do fim da guerra já se reconhecia a necessidade de enfrentar esse conjunto de deslocamentos. Assim, em 1943, foi criada a Administração das Nações Unidas para o Auxílio e Restabelecimento (ANUAR). A ANUAR não foi criada para assistir apenas refugiados, mas a todos que se encontravam deslocados devido à guerra e atuou até o fim desta em 1945 quando se deu início ao repatriamento daqueles que haviam buscado asilo em outros países. Logo notou-se que o processo de repatriação era mais complexo do que o previsto, diversas pessoas, especialmente os que retornariam ao Leste Europeu se recusaram a retornar a países que se encontravam sob o regime comunista. O debate sobre o direito de escolher o repatriamento se intensificou com o fim da guerra e foi uma problemática que se estendeu até o Conselho de Segurança da Nações Unidas (ACNUR, 2000).

A Organização das Nações Unidas foi criada em 1945 como um órgão intergovernamental com o intuito de promover a paz e promover segurança internacional ao evitar novos conflitos como a Segunda Guerra Mundial que devastou o continente europeu. A assinatura da Carta da ONU contou com 50 países signatários e tem como propósito "preservar as gerações vindouras do flagelo da guerra, que por duas vezes, [...] trouxe sofrimentos indizíveis à humanidade, e a reafirmar a fé nos direitos fundamentais do homem" (ONU, 1945, p. 3).

Em 1947, foi criada a Organização Internacional para Refugiados como uma agência especializada não permanente, ou seja, o projeto foi desenhado para lidar diretamente com a crise imediata do pós-guerra. Com as funções de supervisionar o repatriamento, a identificação, o registro e a classificação, cuidados e assistência, proteção jurídica e política, transporte, reinstalação e reintegração. Assim, traçando uma nova estratégia além do repatriamento para a reinstalação em outros países (ACNUR, 2000).

A enorme devastação do continente europeu causado pela guerra e o alto número de migrantes forçados fomentou o debate sobre direitos humanos, o que tornou necessária a ação da comunidade internacional para criar a Declaração Universal dos Direitos Humanos em 1948 para evitar guerras, promover a paz e a democracia. Dentre os preceitos descritos está o princípio de não-discriminação estabelecendo que "todos os seres humanos nascem livres e iguais em dignidade e direito" (ONU, 1948, p. 4) juntamente com o direito de procurar e gozar asilo a qualquer vítima de perseguição, ambos fundamentais para a proteção dos direitos daqueles forçados a migração, uma vez que a xenofobia e a discriminação estão entre as maiores dificuldades de proteção aos refugiados.

O rumo das relações internacionais em decorrer da Guerra Fria e os conflitos da década de 1940 tornaram evidente que a questão dos refugiados havia deixado de ser um fenômeno temporário do pós-guerra tornando necessário a criação de uma agência permanente e financeiramente independente que pudesse atuar em favor dos refugiados. Portanto, em 1950, o Alto Comissariado das Nações Unidas para os Refugiados (ACNUR) foi criado como agência especializada e, também não permanente, para deliberar soluções adequadas e assentar os milhões de europeus que foram obrigados a fugir de seu território de origem durante a Segunda Guerra. Sucessivas crises humanitárias e novos conflitos como a Revolução Húngara, o processo de descolonização de países africanos, asiáticos e latino americanos, criaram a necessidade de ampliar o encargo da organização e expandir seu escopo geográfico de atuação para além do continente europeu (ACNUR, 2000).

As funções primárias do ACNUR foram definidas por duas vertentes: a primeira, proporcionar proteção internacional aos refugiados; e a segunda, procurar soluções permanentes para o problema dos refugiados, ajudando os governos a facilitar o seu repatriamento voluntário ou a sua integração em novas comunidades nacionais. Um dos principais objetivos da organização é "trabalhar por um ambiente no qual todas as pessoas possam exercer seus direitos e ter uma vida digna, livre de temor" (ACNUR, 1950, p. 1).

Em 1951, a Convenção Relativa ao Estatuto dos Refugiados oficializou em seu artigo primeiro o termo e a condição de refugiado como qualquer pessoa que

em consequência dos acontecimentos ocorridos antes de 1º de janeiro de 1951 e temendo ser perseguida por motivos de raça, religião, nacionalidade, grupo social ou opiniões políticas, se encontra fora do país de sua nacionalidade e que não pode ou, em virtude desse temor, não quer valer-se da proteção desse país, ou que, se não tem nacionalidade e se encontra fora do país no qual tinha sua residência habitual em consequência de tais acontecimentos, não pode ou, devido ao referido temor, não quer voltar a ele (ACNUR, 1951, p. 2).

O documento foi criado para determinar o que os categoriza, seus direitos em relação ao acesso à educação, emprego, moradia, liberdade de circulação e, principalmente, segurança e os deveres dos Estados para protegê-los. Apesar da Declaração Universal dos Direitos Humanos claramente reservar o direito de asilo, a Declaração de 1951 mantém a soberania de cada Estado para julgar individualmente cada caso de refúgio, por isso a importância da definição do termo "refugiado" (ACNUR, 2011). Um dos principais pilares da Convenção se dá no princípio de *non-refoulement* ou não-devolução do artigo 33 ao declarar que nenhum refugiado ou solicitante seja enviado para o Estado do qual tenha fundado temor de ser alvo de perseguição, ou seja, não mais contribuindo para políticas de retorno forçado ao país de origem.

Como a Convenção de 1951 se limita a proteger aqueles que se encontravam na condição de refúgio a partir de 1º de janeiro de 1951, tendo em vista que as medidas propostas se limitavam aos refugiados europeus, se viu necessária a ratificação de barreiras geográficas e temporais existentes que delimitavam o escopo da Convenção previstos no §2 da seção A do artigo primeiro como citado anteriormente. Após a Revolução Húngara de 1956 que é considerada a primeira "crise de refugiados" enfrentada pelo ACNUR após sua consolidação enquanto Alto Comissariado, o Protocolo de 1967 relativo ao Estatuto dos Refugiados foi apresentado em Assembleia Geral prevendo que

o termo "refugiado" [...] significa qualquer pessoa que se enquadre na definição dada no artigo primeiro da Convenção, como se as palavras "em decorrência dos acontecimentos ocorridos antes de 1o de janeiro de 1951 e..." e as palavras "...como consequência de tais acontecimentos" não figurassem do §2 da seção A do artigo primeiro (ACNUR, 1967. p. 1).

Posteriormente, dado os processos de descolonização dos países africanos, a Convenção da Organização da Unidade Africana de 1969 propôs a "definição ampla de refugiado", ou seja, passa a considerar cenários de graves violações dos direitos humanos como fundado temor de refúgio. Anos depois a Declaração de Cartagena (1984) ampliou ainda mais o escopo de proteção aos refugiados ao reconhecer situações generalizadas de perigo a vida segurança e saúde em situações de violência generalizada como a violência gerada pelos regimes totalitários na América Latina (ACNUR, 2011).

A Convenção de 1951 e o Protocolo de 1967 são ainda hoje os documentos mais utilizados como parâmetro da proteção dos refugiados e contam com 147 países signatários, incluindo o Brasil. Atualmente, o ACNUR atua em 138 países com o apoio de 16.765 funcionários oferecendo suporte para refugiados, solicitantes de refúgio¹, deslocados internos², apátridas³ e retornados⁴. Desde sua criação o órgão é financiado por contribuições voluntárias grande parte proveniente dos Estados signatários do Protocolo e em 2017 atingiu um orçamento auge de US\$ 7,7 bilhões. Em seus quase 70 anos de história, o ACNUR já ajudou mais de 50 milhões de refugiados a recomeçarem suas vidas e recebeu o Prêmio Nobel da Paz, em 1954, pelo seu trabalho na Europa pós-guerra.

¹ É a pessoa que solicita reconhecimento da condição de refugiado mas ainda não teve seu pedido deliberado pelo órgão.

² São pessoas deslocadas dentro de seu próprio país, pelos mesmos motivos de um refugiado, mas que não atravessaram uma fronteira internacional para buscar proteção.

³ Pessoas que não tem nacionalidade reconhecida por nenhum país.

⁴ São pessoas que tiveram o status de refugiados e solicitantes de refúgio, e que retornam voluntariamente a seus países de origem.

Anualmente o ACNUR publica novos relatórios com números atualizados e informações sobre o fluxo de refugiados no mundo. O Global Trends de 2017 indica que houve um aumento de 2,9 milhões de pessoas forçadas a deixar seu país de origem em decorrência de perseguição, conflito ou violência generalizada em comparação ao ano anterior, totalizando 65,8 milhões de migrantes forçados. O mesmo documento aponta que ao final do ano a população global de refugiados era de 25,4 milhões, totalizando a maior taxa já registrada, além de representar uma alta em relação ao ano anterior que ocorre pelo sexto ano consecutivo.

Como podemos observar na Figura 1, a taxa de migrantes forçados cresceu em 50% entre 2007 e 2017. Apesar dos números elevados estima-se que apenas 3,1 milhões do total, aproximadamente 12%, são solicitantes de reconhecimento da condição de refugiado. Esses números revelam que, em média, 44.400 pessoas são forçadas a evadir seu país de origem diariamente.

Figura 1 - Tendência de deslocamento global e proporcional

Figure 1 | Trend of global displacement and proportion displaced | 2007-2017



fonte: Global Trends 2017

De acordo com o ACNUR, o termo "migrante forçado" é utilizado por muitos sociólogos como uma expressão generalista que cobre diversos tipos de deslocamentos e movimentos involuntários – tanto os que cruzam fronteiras internacionais quanto os que se deslocam dentro do mesmo país em decorrência de

desastres ambientais, fome ou situações que não configuram proteção de acordo com as leis internacionais de refúgio, portanto é válido ressaltar que "migrante" e "refugiado" não são substituíveis entre si. Não existe em nível internacional uma definição legal e uniforme para o termo "migrante", a expressão é comumente compreendida implicando um processo voluntário, ou seja, alguém que cruza fronteiras a procura de melhores oportunidades econômicas, por exemplo.

O Global Trends de 2017 indica que mais da metade de número de refugiados no mundo eram provenientes de três países: Síria, Afeganistão e Sudão do Sul. Apenas a crise no Sudão do Sul provocou um aumento de 22% na população de refugiados na África Sub Saariana, muitos se asilaram na Uganda, terceiro país que mais recebeu refugiados naquele ano, atrás apenas da Turquia (3,4 milhões) e Paquistão (1,4 milhão). O volume de refugiados tende a se concentrar em países adjacentes aos que enfrentam crises de deslocamento, estimado em 4 de 5 pessoas, muito devido às fronteiras terrestres que favorecem maior fluxo de pessoas pela região e a esperança de apaziguamento do conflito para um possível retorno para a região de origem.

No mesmo ano, 5 milhões de migrantes forçados retornaram a seu país ou região de origem, 4,2 milhões de deslocados internos e 667.400 refugiados, entretanto a taxa de novas migrações forçada ainda é muito superior. Analisando o número de refugiados com a população nacional, no Líbano a cada 6 pessoas, uma é refugiada em proteção do ACNUR, seguido de 1 em 14 na Jordânia e 1 em 23 na Turquia. A proporção se torna ainda maior quando consideramos os refugiados palestinos sob a proteção do Agência das Nações Unidas de Assistência aos Refugiados da Palestina (ACNUR, 2017).

2.1 DIREITOS HUMANOS

Desde o estabelecimento das Nações Unidas em 1945, um de seus objetivos fundamentais tem sido promover e encorajar o respeito aos direitos humanos. Esses são inerentes a todos os seres humanos, independentemente de raça, sexo,

nacionalidade, etnia, idioma, religião ou qualquer outra condição e incluem o direito à vida e à liberdade, à liberdade de opinião e de expressão, o direito ao trabalho e à educação, entre e muitos outros. A Declaração Universal dos Direitos Humanos, juntamente com o Direito Internacional dos Direitos Humanos, estabelece as obrigações dos governos de agirem de determinadas maneiras ou de se absterem de certos atos, a fim de promover e proteger os direitos humanos e as liberdades de grupos ou indivíduos (NAÇÕES UNIDAS, s.d).

Em 2018, a Declaração Universal dos Direitos Humanos completou 70 anos, ainda assim, racismo, discriminação e intolerância permanecem como os maiores desafios do nosso tempo. Os direitos à liberdade de expressão continuam sendo atacados em diversas regiões do mundo como desculpa para decisões autoritárias, "os governos muitas vezes estão prontos para contornar ou atropelar direitos na busca do que consideram segurança, ou para manter o poder ou sustentar a corrupção" (NAÇÕES UNIDAS, 2019).

No entanto, a Declaração Universal dos Direitos Humanos continua a fornecer a base para a discussão de novas questões, como a mudança climática, uma vez que coloca em risco o direito à saúde, abrigo e comida. Além disso, todos os direitos previstos na Declaração estão no cerne dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Em 2015, os 17 objetivos foram introduzidos na agenda para desenvolvimento sustentável para os 15 anos que seguem. Conhecidos como Objetivos de Desenvolvimento Sustentável tem como objetivo diminuir desigualdades e criar um mundo melhor através de:

Figura 2 - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU



Fonte: Secretaria de Estado do Meio Ambiente - MA

As 169 metas disposta pelos 17 objetivos tem como propósito orientar e mobilizar os Estados, a sociedade civil, a academia e o setor privado para adotarmos ações mais sustentáveis e podem trazer o fim da pobreza, visto como o primeiro passo para um futuro sustentável nos próximos 15 anos. Essa agenda é baseada nos êxitos dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), adotados no ano 2000. Considerando novos paradigmas, os ODS são continuidade dos ODM, uma vez que

os ODM provaram que objetivos globais podem tirar milhões de pessoas da pobreza. Por meio dos ODM, aprendemos que o estabelecimento de objetivos é o melhor mecanismo para alcançar melhores resultados de desenvolvimento e que esses compromissos serão acompanhados pela ação. Objetivos claros geram resultados. (AGENDA 2030, s/d).

A Agenda 2030 é um plano de ação que detalha e traz aplicabilidade para as metas, tornando tangível os objetivos para os Estados e a sociedade como um todo tornar-se parte da luta por um futuro mais sustentável com erradicação da pobreza e vida digna para todos sempre respeitando os limites do planeta.

No próximo capítulo, trataremos do Pacto Global com mais profundidade que baseado nos ODS visa engajar organizações a adotarem práticas mais sustentáveis.

2.2 REFÚGIO NO BRASIL

Durante a Ditadura militar as leis de imigração era regidas pelo Estatuto do Estrangeiro de 1980 que previa valorizar a "segurança nacional" com medidas rígidas e protecionistas que favoreciam a entrada apenas de imigrantes europeus no país, pouca surpresa se dá ao lembrar que no momento o Brasil não havia adotado a definição ampla de refugiado e ainda se pautava a reconhecer refúgio aos afetados por "acontecimentos ocorridos antes de 1º de janeiro de 1951" (ACNUR, 1951)

O processo de redemocratização brasileiro abriu portas para novas políticas incluindo a respeito dos migrantes brasileiros e internacionais, especialmente amparados pela Constituição de 1988

O fundamento maior da proteção do refugiado no Brasil é a Constituição de 1988, com base no § 2º do artigo 5º (que trata dos direitos decorrentes de tratados de direitos humanos celebrados pelo Brasil) e, analogicamente, com base no artigo 4º, X que trata do "asilo político". (RAMOS, 2011, p. 31).

Um grande avanço para as políticas de imigração no Brasil ocorreu em 1997 com a Lei 9.474/97 que define mecanismos para a implementação do Estatuto dos Refugiados de 1951 e, principalmente, suprime a limitação geográfica e temporal já mencionada adotando a definição ampla de refugiado definida de Declaração de Cartagena. A lei também propôs a criação do Comitê Nacional para Refugiados (CONARE), órgão colegiado e interministerial presidido pelo Ministério da Justiça e integrado pelo Itamaraty (que exerce a Vice-Presidência), pelos Ministérios da Saúde, Educação e Trabalho e Emprego, pela Polícia Federal e por organizações não-governamentais dedicadas a atividades de assistência: o Instituto Migrações e Direitos Humanos (IMDH) e as Cáritas Arquidiocesanas de Rio de Janeiro e São Paulo. O CONARE é responsável pela análise de reconhecimento da condição de refugiado, em primeira instância, e pelas declarações de cessação e de perda da condição de

refugiado, bem como por orientar e coordenar as ações necessárias à eficácia da proteção, assistência e apoio jurídico aos refugiados.

Diversas medidas foram tomadas para lidar com os fluxos migratórios no Brasil. Desde 1999, o Governo brasileiro conduz, em parceria com o ACNUR e com organizações da sociedade civil, um programa de reassentamento de refugiados. Trata-se de medida que envolve a seleção e a transferência para o Brasil de indivíduos que, devido à recusa de oferta de proteção por parte do país acolhedor ou à impossibilidade de integração local, precisam ser reassentados em terceiros países, já que não podem ser repatriados para seus países de origem. Nos últimos 10 anos, 719 reassentamentos foram autorizados (CONARE, 2017).

De acordo com o relatório do CONARE, Refúgio em Números, o volume de solicitantes de refúgio no país cresce a cada ano e a somatória dos últimos sete anos acumula um número total de 126.102 pedidos. O Brasil já reconheceu um total de 10.145 refugiados enquanto outros 86.007 aguardam a solicitação de reconhecimento. Em 2017, apenas 587 pedidos de refúgio foram concedidos, ao passo que foram registrados 33.866 novos pedidos, dos quais 53% são originários da Venezuela, representando um aumento de 500% em relação ao ano anterior e 47% estão em Pacaraima e Boa Vista (RR). Em 2018, o Brasil registrou um recorde no número de solicitações de refúgio, até julho já tinha sido 41.915 novos pedidos. O maior fluxo ainda sendo oriundo da Venezuela, 25.641 estão alojados no estado de Roraima que entram em território brasileiro pela fronteira de Santa Helena e Pacaraima (RR). O ACNUR estima que 30.000 venezuelanos estejam em situação irregular no Brasil em decorrência de obstáculos burocráticos e o longo período de aprovação do pedido de refúgio.

Assim, o Governo Federal criou a medida provisória nº 820/2018 que "dispõe sobre medidas de assistência emergencial para acolhimento a pessoas em situação de vulnerabilidade decorrente do fluxo migratório provocado por crise humanitária" (BRASIL, 2018, p.1) adicionada aos decretos nº 9.285/2018 que reconhece a situação de vulnerabilidade provocada pela crise humanitária na Venezuela e ao decreto nº 9.286/2018 que define as competências e normas de funcionamento do Comitê

Federal de Assistência Emergencial, que criou a Operação Acolhida para coordenar a ajuda humanitária aos solicitantes de refúgio e imigrantes provenientes da Venezuela através de medidas de assistência emergencial para imigrantes venezuelanos em situação de vulnerabilidade.

A operação que teve início em fevereiro de 2018 tem como objetivo recepcionar, identificar, triar, imunizar, abrigar e interiorizar imigrantes venezuelanos alojados no estado de Roraima. Ao todo, 4.700 pessoas já foram transferidas para 17 outros estados brasileiros, por meio da estratégia de interiorização. Em Boa Vista, as pessoas que aderem voluntariamente à estratégia de interiorização são registradas, documentadas e imunizadas, além receber informações sobre as cidades de destino, condições para serem abrigadas e materiais informativos sobre o acesso a serviços e assistência à saúde. O intuito da estratégia de interiorização é reduzir o impacto da chegada de solicitantes de refúgio e migrantes venezuelanos em Roraima, permitindo que tenham novas oportunidades de integração e ingresso no mercado de trabalho, recomeçando suas vidas e contribuindo para o crescimento das novas comunidades de acolhida.

A legislação brasileira reconhece aos refugiados o direito ao trabalho, à educação, à saúde e à mobilidade no território nacional, entre outros direitos, permitindo, assim, que reconstruam suas vidas no país. Segundo o Itamaraty, a lei brasileira é uma das mais avançadas sobre o assunto. Como resultado de programa que facilita, por razões humanitárias, a emissão de vistos para pessoas afetadas pelo conflito na Síria, o Governo brasileiro concedeu refúgio a mais de 2.771 cidadãos sírios até 2017 (ITAMARATY, s.d).

Em 2018, a Nova Lei de Imigração (nº 13.445/2017) entrou em vigor e além de reconhecer a migração como um direito também extinguiu o Estatuto do Estrangeiro que tratava o migrante como uma ameaça à segurança nacional. A lei nº 13.445/2017 torna explícito o repúdio à xenofobia e ao racismo. Um grande avanço promovido pela nova lei é a criação do visto humanitário que permite uma resposta rápida em situações de crise ao criar ferramentas que possam auxiliar em cenários com os vivenciados pelos haitianos e venezuelanos.

Assim, nota-se que o Brasil tem uma legislação avançada no tema e os principais direitos dos refugiados estão garantidos por leis nacionais que se adequam aos maiores avanços de direitos conquistados na esfera internacional. Os desafios para encontrar emprego, ou as más condições de trabalho, a dificuldade com relação ao idioma, a falta de moradia em condições dignas e a discriminação da sociedade são os maiores obstáculos enfrentados pelos refugiados.

Os refugiados e solicitantes de refúgio encontram diversas barreiras para sua integração no país, e a busca por um trabalho formal certamente está entre seus principais desafios. O trabalho é uma condição essencial para a dignidade do ser humano e para a conquista da independência econômica. Portanto, o trabalho desempenha um papel chave na integração social ao melhorar as habilidades linguísticas, criar laços e contatos profissionais, melhorar a situação emocional e a autoestima (PACTO GLOBAL, 2016).

3 EMPODERANDO REFUGIADAS

O Empoderando Refugiadas é um projeto coordenado pela Rede Brasil do Pacto Global da ONU, numa iniciativa conjunta com o ACNUR e a ONU Mulheres, em parceria com diversas organizações e empresas. O objetivo é aumentar o acesso de mulheres refugiadas ao emprego formal no Brasil por meio da sensibilização de empresas, além de promover encontros de formação e aconselhamento sobre direitos, empreendedorismo e planejamento profissional e financeiro.

O projeto foi criado para esclarecer os principais obstáculos para a inserção de refugiados no mercado de trabalho no Brasil. No âmbito das organizações alguns deles são a falta de reconhecimento de seu direito ao trabalho, o preconceito, o desconhecimento da elegibilidade dos solicitantes de refúgio ao emprego formal e a falta de flexibilização interna sobre a documentação para contratação. Do ponto de vista dos refugiados e solicitantes de refúgio, os maiores desafios para a busca de um trabalho legalizado estão na falta do domínio do português, o desconhecimento da cultura local e dificuldades em comprovar seus estudos.

Apesar do aumento da participação feminina no mercado de trabalho, o *gap* entre homens e mulheres ainda é significativo, estimado em 27% globalmente. Felizmente, na América Latina como um todo é possível observar uma redução, no Brasil a porcentagem caiu de 41,2% para 20,4% entre 1990 e 2018 (ILO, 2018). Porém, as mulheres tendem a enfrentar jornadas duplas ou triplas quando levadas em consideração as responsabilidades familiares.

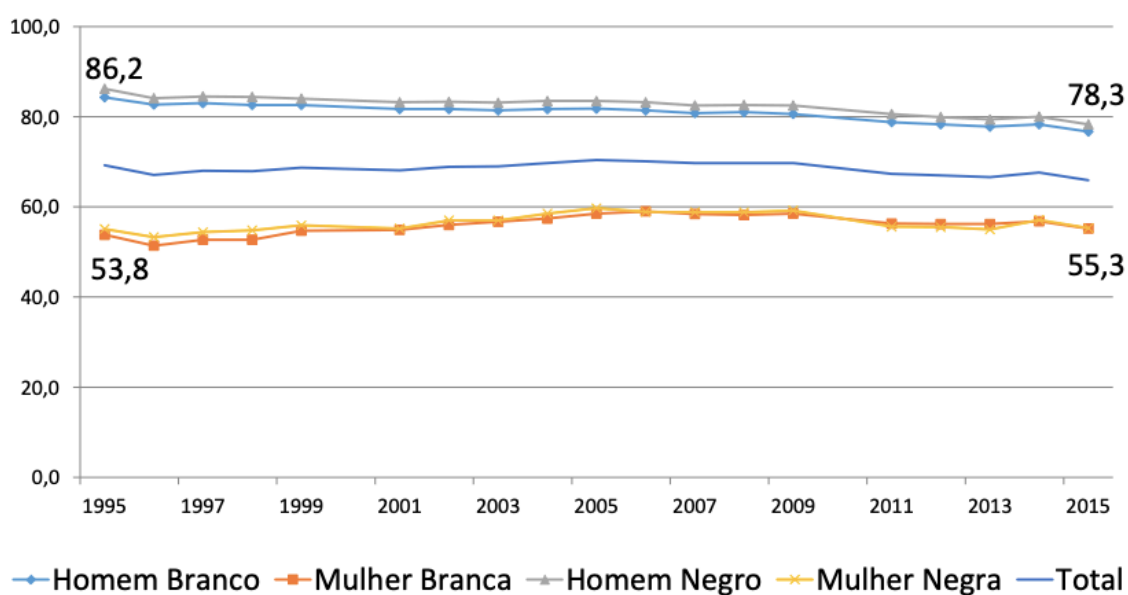
Historicamente e culturalmente, a força de trabalho da mulher foi restringida aos cuidados domésticos. O trabalho doméstico recai sobre as mulheres com base no discurso, vivo até hoje, da naturalidade feminina para o cuidado (SOUSA; GUEDES, 2016, p. 125). O que confere uma barreira para a sua inserção e evolução no mercado de trabalho, estereótipos que ainda se perpetuam na sociedade moderna. É possível

observar as consequências das obrigações domésticas na vida das mulheres, limitando seu desenvolvimento profissional. Com carreiras descontínuas,

salários mais baixos e empregos de menor qualidade, as mulheres muitas vezes acabam por priorizar seu investimento pessoal na esfera privada. (BRUSCHINI, 2006. p. 338).

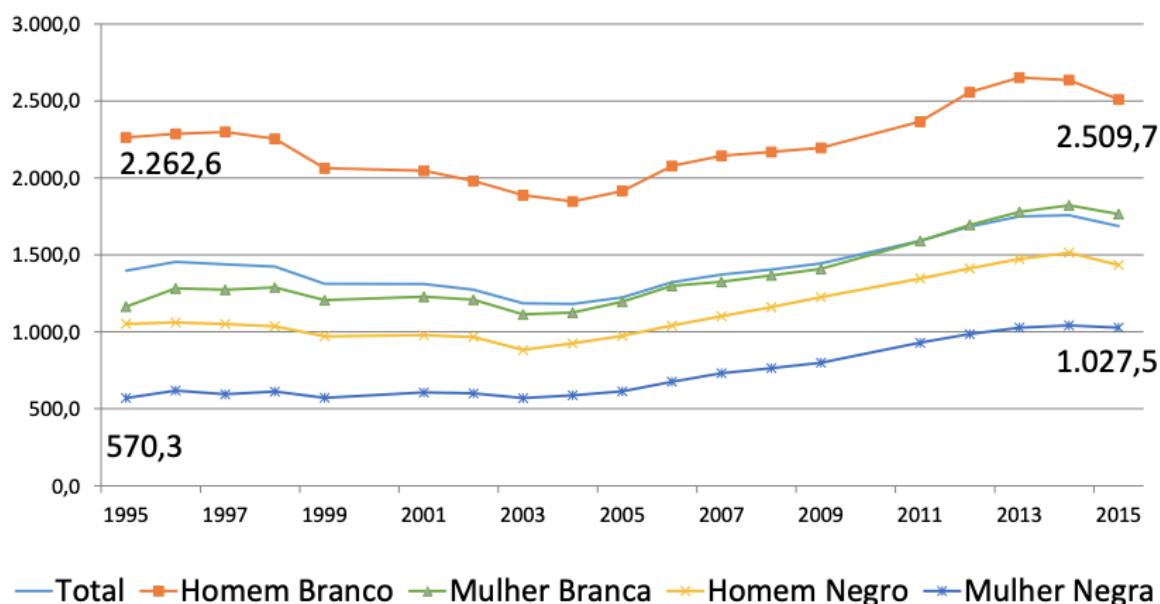
Segundo o IBGE, ainda em 2016 as mulheres dedicavam 18,1 horas semanais aos cuidados de pessoas ou afazeres domésticos – cerca de 73% a mais de horas do que os homens (10,5 horas semanais). A mesma pesquisa indica que as mulheres recebem apenas $\frac{3}{4}$ do recebido pelos homens, o que é relacionado com a segregação ocupacional a qual as mulheres são submetidas no mercado de trabalho. Mesmo que a participação feminina na economia tenha aumentado, as mulheres continuam recebendo salários inferiores. Como podemos observar nas figuras 3 e 4.

Figura 3 - Taxa de participação das pessoas de 16 anos ou mais de idade, por sexo e cor/raça - Brasil, 1995 a 2015



Fonte: Pnad/ IBGE Elaboração: IPEA/DISOC/NINSOC:

Figura 4 - Rendimento médio mensal no trabalho principal da população ocupada de 16 anos ou mais de idade, por sexo e cor/raça – Brasil, 1995 a 2015



Fonte: Pnad/ IBGE Elaboração: IPEA/DISOC/NINSOC

A extensão dessa problemática às imigrantes e refugiadas é ainda maior, pois sobre elas recaem três outros grandes obstáculos: barreiras culturais e linguísticas, barreiras legais e barreiras profissionais. Além de muitas não dominarem o idioma, as barreiras culturais são de grande impacto na sociabilização das refugiadas no Brasil. Em depoimento, a marroquina Manyam, que apesar de estar há oito anos no Brasil, afirmou dificuldades como o "uso turbante pela minha cultura e nem todo mundo aceita. Já me disseram que não poderia trabalhar usando o lenço, não entendem a questão religiosa". Apesar da legislação brasileira permitir e incentivar o trabalho, a validação de diplomas e reconhecimento de estudo ainda é muito burocrático e pouco favorecedor, dificultando com que elas atuem em suas áreas de expertise. Além disso, ainda são poucas as empresas abertas a contratação de refugiados no Brasil, aumentando os empecilhos para sua inserção no mercado de trabalho.

O acesso ao trabalho formal e digno está diretamente ligado ao potencial de integração de um refugiado ou solicitante de refúgio à sociedade como um todo. Assim, é essencial que o setor empresarial, enquanto grande núcleo empregatício, reconheça e seja sensibilizado a fim de não perpetuar as barreiras que impedem o

ingresso desse grupo ao mercado de trabalho. O processo de sensibilização dessas instituições pode gerar uma postura mais proativa, ética e voluntária perante essa comunidade. Além disso, a contratação de refugiados reflete diretamente na diversidade dentro das organizações.

Diante desses desafios, organizações atuantes da sociedade civil trazem à tona a importância de elaborar projetos destinados à empregabilidade de mulheres refugiadas que iria além da inserção profissional, tendo como objetivo seu empoderamento econômico, independência financeira, preparação para o mercado de trabalho e a sensibilização de empresas à sua contratação.

3.1 ORGANIZAÇÕES IDEALIZADORAS

O projeto Empoderando Refugiadas foi criado pelo Grupo Temático de Direitos Humanos e Trabalhos da Rede Brasileira do Pacto Global em conjunto com a ONU Mulheres e o ACNUR. Além de contar com o apoio de parceiros estratégicos como o PARR (Programa de Apoio para a Recolocação de Refugiados), a Caritas Arquidiocesana de São Paulo e empresas privadas sensibilizadas pelo projeto.

3.1.2 PACTO GLOBAL

Lançado em 2000, a Rede Brasil do Pacto Global é uma chamada para as empresas alinharem suas estratégias e operações com os 10 princípios universais nas áreas de Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Anticorrupção e desenvolverem ações que contribuam para o enfrentamento dos desafios da sociedade. É hoje a maior iniciativa de sustentabilidade corporativa do mundo, com mais de 13 mil membros em quase 80 redes locais, que abrangem 160 países.

Segundo a cartilha do Pacto Global, os 10 princípios que regem as atividades da organização são:

Figura 5 - 10 princípios do Pacto Global



Fonte: ITB

O Pacto Global não é um instrumento regulatório, um código de conduta obrigatório ou um fórum para policiar as políticas e práticas gerenciais. É uma iniciativa voluntária que fornece diretrizes para a promoção do crescimento sustentável e da cidadania, por meio de lideranças corporativas comprometidas e inovadoras. Enquanto o principal canal da ONU com o setor privado, o Pacto Global tem a missão de engajar as empresas e as organizações para esta nova agenda de desenvolvimento que assumem a responsabilidade de contribuir para o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

No Brasil desde 2003, o Pacto Global contava com a participação de apenas 26 empresas e organizações. Ao longo dos anos, foi ganhando corpo e relevância no contexto brasileiro da sustentabilidade: hoje tem mais de 800 membros e é a terceira maior rede do mundo, entre as quase 80 que integram a iniciativa. Atualmente, conduz 30 iniciativas nas áreas de Água e Saneamento, Energia e Clima, Alimentos e Agricultura, Direitos Humanos e Trabalho (incluindo o Empoderando Refugiadas), Anticorrupção, Comunicação e Engajamento, além de programas voltados para estimular o setor empresarial em ações alinhadas aos ODS (PACTO GLOBAL, s.d).

3.1.3 ONU MULHERES

A ONU Mulheres é a agência das Nações Unidas pela igualdade de gênero e empoderamento feminino. Criada em 2010 para unir, fortalecer e ampliar os esforços mundiais em defesa dos direitos humanos das mulheres e é resultado da fusão de quatro organizações da ONU com um sólido histórico de experiência em pesquisa, programas e ativismo em quase todos os países. Essas organizações incluem a Divisão da ONU pelo Avanço das Mulheres, o Instituto Internacional de Pesquisa e Treinamento pelo Avanço das Mulheres, o Escritório da Assessoria Especial para Questões de Gênero e o Avanço das Mulheres, e o Fundo de Desenvolvimento das Nações Unidas para as Mulheres.

Trabalha com a premissa fundamental de que as mulheres ao redor do mundo têm o direito à vida livre de discriminação, violência e pobreza, e de que a igualdade de gênero é um requisito central para se alcançar o desenvolvimento. Sempre se mobilizando em defesa dos direitos humanos das mulheres, especialmente pelo apoio a articulações e movimento de mulheres e feministas, entre elas mulheres negras, indígenas, jovens, trabalhadoras domésticas e trabalhadoras rurais. São seis áreas prioritárias de atuação:

Figura 6 - Áreas prioritárias de atuação da ONU Mulheres



Fonte: elaborado pela autora

Os Estados-Membros da ONU e os ativistas dos direitos das mulheres que se uniram para criar a ONU Mulheres reconhecem que tornar as questões de gênero e igualdade reais nas vidas de mulheres demandava uma organização com alcance mundial, além de uma experiência consolidada e de recursos consideráveis. Por um tempo longo demais, as mulheres foram forçadas a permanecer à margem das questões de liderança política, desprotegidas em zonas de conflitos, sofrer com falta de proteção contra a violência e acesso precário aos serviços públicos. Hoje, entende-se que as mulheres precisam estar no centro das decisões como líderes, defensoras e agentes de mudanças (NAÇÕES UNIDAS, s/d).

A ONU Mulheres apoia os Estados-membros da ONU no estabelecimento de padrões globais para alcançar a igualdade de gênero e trabalha junto aos governos e

à sociedade civil para formular leis, políticas, programas e serviços necessários à implementação desses padrões. A ONU Mulheres coordena e promove o trabalho do Sistema ONU no avanço da igualdade de gênero.

3.2 APOIO ESTRATÉGICO

Algumas organizações contribuem com a logística do projeto, em geral, são organizações que têm contato direto com refugiados ainda em processo de adaptação ou recém-chegados ao país, ou seja, são organizações de primeiro convívio que os orientam sobre o processo de solicitação de refúgio e até abrigos.

3.2.1 PROGRAMA DE APOIO PARA RECOLOCAÇÃO DE REFUGIADOS (PARR)

O PARR foi criado em outubro de 2011 pela EMDOC, consultoria especializada em imigração, transferências para o exterior e *relocation*. A missão é apoiar a integração de refugiados e solicitantes de refúgio na sociedade brasileira por meio da inclusão laboral, através da convicção de que não há melhor maneira para facilitar a adaptação dessas pessoas no país do que assegurar que eles atinjam a autossuficiência por meio de seu próprio trabalho. Para isso, tem como objetivo sensibilizar a sociedade e, principalmente, o empresariado nacional para a assimilação da capacidade que refugiados e solicitantes de refúgio têm de contribuir para a economia do Brasil.

Dentre as ações desenvolvidas pelo projeto, a criação de uma plataforma *online* de busca de emprego voltada exclusivamente para refugiados e solicitantes de refúgio é pioneira e de grande relevância, já tendo apoiado mais de 2 mil pessoas desde a seu início. O PARR possui hoje um dos maiores bancos de dados eletrônicos do país exclusivamente sobre esse público e as informações coletadas contém dados essenciais para um mapeamento detalhado do perfil pessoal, acadêmico e profissional desses refugiados e solicitantes de refúgio com o objetivo de melhor inseri-los no mercado de trabalho nacional. Os registros do programa incluem ainda dados específicos sobre empresas mais sensibilizadas com a causa e dispostas a

receber os candidatos, além de informações sobre as vagas oferecidas por elas (PARR, c. 2011).

3.2.2 CARITAS ARQUIDIOCESANA DE SÃO PAULO (Centro de Referências aos Refugiados)

O Centro de Referência para Refugiados está vinculado à Caritas Arquidiocesana de São Paulo, organismo da Arquidiocese de São Paulo. Surgiu na Comissão de Justiça e Paz da Arquidiocese de São Paulo, em 1970, com o objetivo de proteger brasileiros e estrangeiros que foram perseguidos pelos sistemas ditatoriais do Brasil e dos países vizinhos. Desde então a entidade adota medidas focadas nos direitos dos refugiados e no cumprimento das obrigações internacionais assumidas pelo Brasil, com base na Convenção de Genebra de 1951 (Estatuto dos Refugiados) e do seu Protocolo de 1967.

O Centro de Referência para Refugiados está dividido nos seguintes setores de atendimento: Assistência, Integração, Proteção e Saúde Mental. Seus principais trabalhos são a orientação para os recém-chegados, a organização de ações de *advocacy*, a fiscalização e a elaboração de sugestões de políticas públicas e o compartilhamento de conhecimento sobre os direitos e a realidade dos refugiados no país, bem como projetos e parcerias com outras entidades. Além disso, realiza também campanhas para arrecadar itens necessários aos refugiados (CARITAS, s.d).

3.3 ORGANIZAÇÕES PARCEIRAS

Diversas instituições apoiam o Empoderando Refugiadas desde sua concepção e o avanço do projeto tem trazidos novos parceiros a cada ano. A última edição contou com inúmeras organizações da iniciativa privada, como Facebook, ABN-AMRO, Carrefour, Instituto Lojas Renner, Pfizer, Sodexo, Fox Time, We Work e Grupo Mulheres do Brasil. Edições prévias já contaram com o apoio de Itaipu Binacional, Migrafix, Consulado da Mulher, Emdoc e ISAE/FGV.

As organizações parceiras contribuem com a iniciativa ao ministrar as atividades para as refugiadas, ceder espaços para eventos e oferecer profissionais para palestras. Algumas empresas têm histórico de projetos com as agências das Nações Unidas em outras ações de conscientização sobre direitos humanos no Brasil.

No próximo capítulo, falaremos sobre Comunicação Organizacional, interculturalidade e as barreiras culturais; e como essas se aplicam no estudo de caso.

4 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E INTERCULTURALIDADE

As transformações geradas pelo processo de globalização no mundo contemporâneo criaram demandas para a sociedade como um todo, impulsionando o surgimento de novas organizações mais diversas e inovadoras em um contexto que privilegia o conhecimento e a informação. Para Drucker (1993), as organizações se tornam fundamentais para a sociedade, além disso, seu conceito se torna mais abrangente, como "agrupamentos de pessoas que se associam intencionalmente para trabalhar, desempenhar funções e atingir objetivos comuns, com vistas em satisfazer alguma necessidade da sociedade" (KUNSCH, 2003. p. 25).

A queda de fronteiras políticas e geográficas, somadas ao avanço tecnológico, impulsionou um ambiente social que mescla diferentes culturas. O aumento das migrações internacionais conduziu novas expressões culturais, demonstrando uma diversidade cultural em formação perpétua que contribuem para que se produzam encontros, importações e intercâmbios culturais de modo mais sistemático. Desse modo, a tentativa de preservar a identidade em todas as suas formas, não necessariamente nos impede de insistir pela concepção de novas estratégias que levem em conta essas mudanças e permitam ao mesmo tempo que as populações vulneráveis respondam mais eficazmente à mudança cultural. Esses novos vínculos transculturais podem facilitar consideravelmente o diálogo intercultural.

A Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura - UNESCO menciona no relatório "Investindo na diversidade cultural e no diálogo intercultural" (2012) a importância do diálogo intercultural como potencializador da riqueza da diversidade cultural para as nações. No relatório, a organização reconhece que as tensões interculturais carregam marcas de conflitos históricos e que o diálogo é a base para a resolução de tais atritos políticos e pode ser o início de uma reunificação nacional calcada na diversidade.

Nesse sentido, observa-se a importância da interculturalidade, que é a comunicação entre diferentes culturas; e o multiculturalismo, que é a coexistência destas culturas, mas sem a necessidade de comunicação. Esta importância se dá pelo

processo de globalização mencionado, tendo em vista que, atualmente, se faz impossível o fato de não conviver com diferentes culturas.

Ferrari (2014, p. 52) aponta que “o multiculturalismo marcaria o estado, a situação de uma sociedade plural a partir do ponto de vista de comunidades culturais em identidades diferentes”. Sendo assim, entende-se que o multiculturalismo marca comunidades plurais, ou seja, diferentes entre si, sendo o Brasil um excelente exemplo devido seu histórico de imigração resultando em um ambiente de diversas pessoas de diferentes culturas.

A comunicação entre diferentes culturas, através do respeito mútuo, caracteriza a interculturalidade que necessita de uma base comunicacional com um relacionamento a longo prazo, “o estudo da interculturalidade pode ser comparado à um cenário ou pano de fundo, que flui e influi no relacionamento das sociedades e organizações dentro e fora de suas fronteiras geográficas” (FERRARI, 2014, p. 44).

Ferrari (2014) elenca ainda que um dos pilares mais importantes para o estudo da interculturalidade é a identificação dos processos de comunicação, pois estes estabelecem uma base para que esta comunicação seja realizada com excelência. Já no que diz respeito a análise desta comunicação, esta não pode ser feita somente através da análise das culturas, deve ir além, analisando e identificando a forma como esta comunicação é gerenciada.

A prática de uma efetiva comunicação intercultural é imprescindível para que seja possível promover a interação entre culturas nas mais variadas dimensões da sociedade, levando em consideração o conhecimento, a língua e o respeito a outras culturas diferentes. A existência da verdadeira interculturalidade será possível com a coexistência de diversidade, pluralidade, busca de entendimentos e de convívios amigáveis, por meio do diálogo (KUNSCH, 2017).

Collado e Garcia (2008, apud KUNSCH, 2017) expõem cinco variáveis culturais que interferem na conduta e no processo da comunicação intercultural, são elas: a *linguagem*, pois o idioma reflete o contexto de uma cultura particular; o *código não*

verbal, posturas, gestos que podem ter significados distintos em culturas diferentes que podem dificultar a interação; *concepção de mundo*, relacionado a visão que cada indivíduo ou grupo possui perante o mundo; *papel social* que se reflete no modo como uma cultura mantém seus valores, a ordem social e o controle entre seus membros; e *padrões de pensamento* que dizem respeito a análises da informação que resulta das impressões e experiências cotidianas.

A autora acredita que além dessas variáveis facilmente observadas nos ambientes interculturais,

alguns princípios fundamentais como valorização da cidadania, da democracia e dos direitos humanos constituem condições *sine qua non* para a existência de um interculturalismo que de fato contribua para uma convivência mais pacífica entre os povos de diferentes culturas. (KUNSCH, 2017. p. 344).

A comunicação intercultural deve ser usada a favor da organização, pois

a comunicação intercultural pode ser elemento-chave para gerar boas condições de relacionamento, elevar os níveis de participação no interior dos grupos e das organizações, contribuir para a melhoria da qualidade de vida e diminuir as fontes de estresse, assim como para utilizar os estados afetivos como um potente fator solucionador de problemas entre pessoas e em equipes que compartilham de identidades diferentes, em qualquer uma das complexas organizações atuais. (CHIBÁS, 2014, p. 399).

Os aspectos mencionados impactam a sociedade e, por consequência, as organizações. Para entendermos de que forma os objetivos de uma organização se orientam e se concretizam, é necessário olharmos para os processos que a compõem. A comunicação organizacional se propõe a estudar como o fenômeno da comunicação ocorre ao analisar os sistemas, o funcionamento e o processos entre a organização e seus públicos, englobando todas as atividades de comunicação. Quando consideramos a comunicação nas organizações, é fundamental vermos o sistema comunicacional e como esse se relaciona diante suas funções administrativas e relacionamentos com o meio externo (KUNSCH, 2003). Segundo Marchiori (2008,

p. 169) "a comunicação organizacional é central para a existência da organização; é o elemento principal constitutivo no processo de organizar; cria e recria a estrutura que constitui a organização."

A comunicação deve construir significado e ser geradora de novos contextos. Os significados são ativamente produzidos, reproduzidos e mantidos por meio da interação social. As interações comunicativas e a relação com o contexto passam a ser prioridade na condução de processos de relacionamentos organizacionais (MARCHIORI, 2010). Dado o caráter sem fins lucrativos da iniciativa e das organizações idealizadoras diversas ações do projeto, em especial os materiais produzidos ao fim de cada edição que apresentam os resultados e impactos, as ações de natureza institucional são onipresentes no cronograma.

A comunicação institucional está ligada exatamente com a instituição propriamente dita, como ela se comporta, se projeta e se posiciona perante a sociedade com a qual elas têm um compromisso e foca na visão estratégica para contribuir para o alcance dos objetivos e propagação da missão da organização junto com suas visões e valores de maneira compreensiva e engajadora. Ela valoriza muito mais os aspectos corporativos ou institucionais que explicitam o lado público das organizações com a função de desenvolver uma identidade organizacional. O propósito da comunicação institucional é construir a credibilidade da organização, tendo como proposta básica a influência político-social e a criação e consolidação de sua personalidade (KUNSCH, 1999).

A comunicação enquanto processo é complexa pois permeia diversos níveis da organização e se apresenta em múltiplos aspectos entre indivíduos e contextos. Assim, alguns obstáculos são aparentes que impedem a comunicação de ocorrer da maneira mais clara e objetiva.

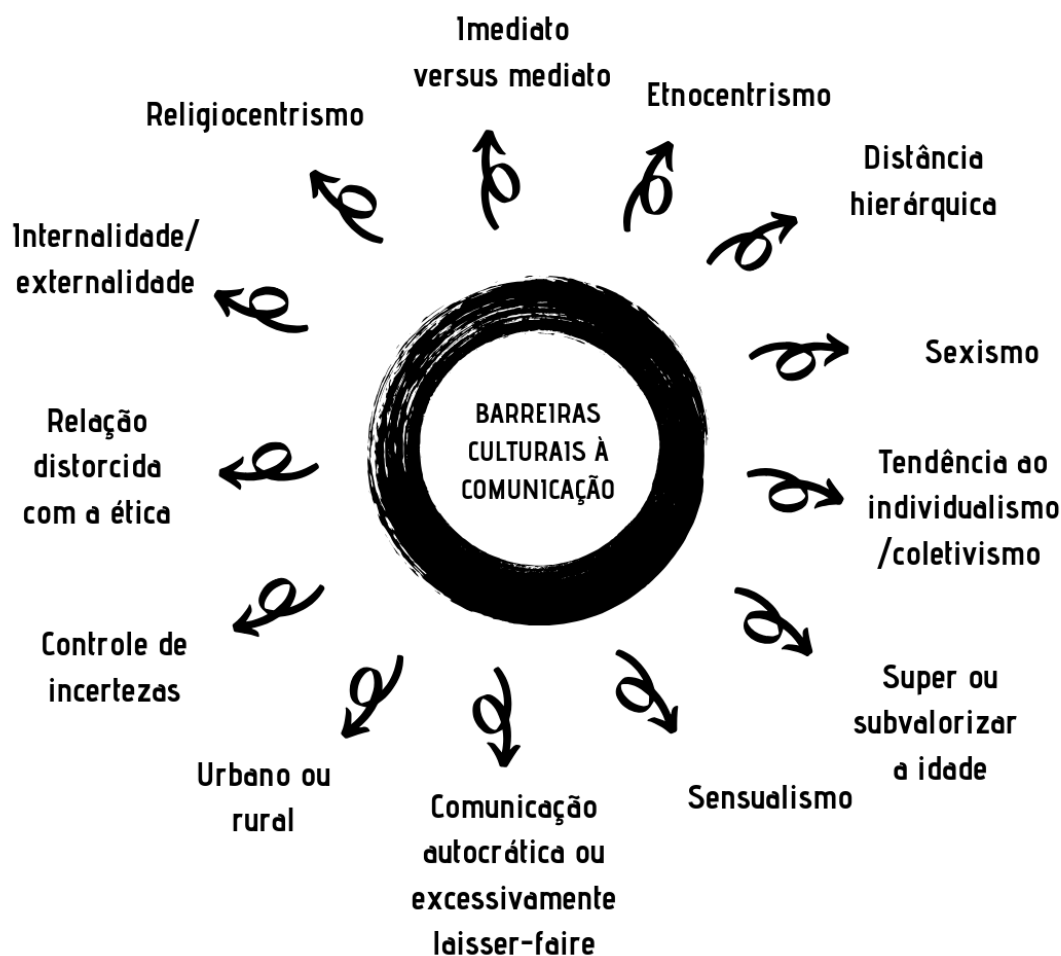
Kunsch (2003) aponta barreiras como obstáculos que interferem a comunicação, impedindo que essa ocorra de maneira eficaz. São elas *mecânicas*, em que a comunicação é bloqueada por fatores físicos; *fisiológicas*, relacionadas ao indivíduo e impedimento da fala ou audição; *psicológicas*, resultado de percepções

equivocadas gerado por crenças e valores de referência distintos; *semânticas*, decorrente do uso inadequado de uma linguagem não comum ao receptor. A autora menciona outros tipos de barreiras, como as barreiras administrativas/burocráticas que ocorrem na maneira como as organizações processam suas informações.

4.1 BARREIRAS CULTURAIS

Além das barreiras acima mencionadas ao processo comunicativo, podemos observar ainda barreiras culturais que podem dificultar a comunicação e o relacionamento. Barreiras culturais são um conjunto de fatores de origem cultural que vão além das diferenças idiomáticas (CHIBÁS, 2005). Chibás (2015, p. 62 - 63) propõe um modelo de treze barreiras à comunicação como podemos observar na Figura 5:

Figura 7 - Barreiras culturais à comunicação



Fonte: elaborado pela autora

Em geral, as barreiras culturais apresentam dois extremos entre os quais é possível observar um espectro de comportamentos e podem ser observadas em diferentes níveis de expressão. Algumas barreiras são diretamente ligadas à crenças e valores pessoais como o etnocentrismo observado pela valorização extrema do local de origem; o sexismo que é a inclinação a valorização do fator masculinidade em detrimento da feminilidade; sensualismo é a valorização explícita ou implícita de corpos como fator de sucesso; internalidade/externalidade tendência a pensar que a causa do sucesso ou insucesso é interna e está em mim *versus* tendência a achar que a causa do sucesso é externa, está fora ou nos outros e religiocentrismo propensão a achar que apenas a minha religião está certa *versus* aceitar a religião dos outros.

Outras barreiras são mais fáceis de serem compreendidas no aspecto coletivo da sociedade e das construções sociais comumente praticadas como a tendência ao individualismo/coletivismo ocorre em prezar o pensamento e bem-estar individual *versus* o pensamento e bem-estar coletivo; a super ou subvalorização da idade engloba a ideia de vantagem sobre ter mais idade *versus* ter menos idade; a distância hierárquica é um destaque excessivo dos cargos e da hierarquia organizacional; a adoção de estilos de comunicação autocráticos ou excessivamente *laisser-faire* como a tendência a tomar decisões autoritariamente *versus* deixar que a equipe tome decisões sem a interferência do líder; urbano ou rural é uma barreira que implica a noção de que uma origem urbana é superior à rural ou *vice versa*; o controle de incertezas se encontra na tendência a planejar e controlar os fatos e a incerteza *versus* deixar acontecer; relação distorcida com a ética está na tendência ou não de respeito rígido pelas regras; imediato *versus* mediato se dá na tendência que desejar resultados imediatamente *versus* querer resultados no longo prazo.

O autor reflete como presença de barreiras culturais à comunicação é uma forma de perpetuar mecanismos de relações sociais não condizentes com o momento. Drucker (1989, p. 120), também se refere à importância das barreiras culturais à comunicação: “As mais importantes limitações na percepção são usualmente de ordem cultural e emocional e não de ordem física”. A relação entre as variáveis cultura

e comunicação, sendo positiva, produz como resultado a comunicação inter e multicultural. Identificar e superar as barreiras culturais ligadas à comunicação podem levar ao diálogo e, quando não identificadas ou ignoradas, levam ao conflito. O conflito cultural pode ser uma das consequências possíveis da não identificação e resolução das Barreiras à Culturais à Comunicação (CHIBÁS, 2014. p. 9).

Robbins (2002, p. 205) fala em barreiras de linguagem quando as mesmas palavras e frases têm significados diferentes para pessoas de diferentes sexos, idades, educação e formação cultural. O autor demonstra a existência de Barreiras Culturais à Comunicação utilizando como exemplo o fato de uma mesma expressão poder ser compreendido de maneira muito diferente, dependendo da cultura do receptor. Chama atenção também para o fato de que pessoas que falam línguas diferentes percebem o mundo diferentemente, assim como as mesmas palavras têm significados diferentes em diferentes línguas e culturas e assim como existem línguas mais formais que outras. É fácil observar esse fenômeno em imigrantes de língua espanhola que se assemelha bastante ao português mas que pode induzir o receptor ao erro.

Assim, entendemos que um projeto como o Empoderando Refugiadas procura amenizar as barreiras como as culturais ligadas à comunicação. A análise que fazemos procurar investigar de qual maneira isso é abordado e como tem evoluído com o passar dos anos e aprendizados gerados.

5 ESTUDO DE CASO: EMPODERANDO REFUGIADAS

De acordo com estudos de McKinsey & Company (2015), Peterson Institute for International Economics (2016) e Boston Consulting Group (BCG) de 2018 mostram que empresas com ambientes organizacionais mais diversos se mostram mais lucrativas à longo prazo em até 19%. O estudo da BCG que analisou 1700 empresas de diferentes ramos de atuação em 8 países diferentes, incluindo no Brasil, indica que representatividade diversa nas lideranças reflete no potencial de inovação de suas equipes. Em grande parte, os estudos se referem a diversidade de gênero e seu impacto nas organizações mas McKinsey (2015) mostra que empresas com maior nível de diversidade cultural e étnica se revelam ainda mais promissoras, 33%, uma vez que os diferentes *backgrounds* se transformam em novas ideias e novas abordagens (FORBES, 2018).

Para as empresas, a contratação e preservação de refugiadas em seus quadros de funcionários vão além do sentido humanitário. Em entrevista para a revista Exame, João Marques, da Emdoc, declarou que o intercâmbio de conhecimento desencadeado pela presença de um refugiado é um benefício inestimável para as empresas. A Emdoc, consultoria especializada em imigração, é uma das parceiras da Rede Brasil do Pacto Global e do Empoderando Refugiadas.

Uma das missões do Empoderando Refugiadas é sensibilizar empresas sobre a contratação de refugiados e as empresas parceiras são incluídas nas atividades do projeto para sanar possíveis dúvidas e fomentar novas práticas dentro destas organizações.

Para o estudo de caso proposto vamos analisar as três edições do Empoderando Refugiadas que já ocorreram desde 2015 analisando como a comunicação é feita e como avançou com os anos.

5.1 PRIMEIRA EDIÇÃO

A primeira edição do Empoderando Refugiadas teve início em 09 de setembro de 2015 e encerrou em 30 de junho de 2016. A atividade inicial do projeto foi evento de capacitação da equipe da Fox Time sobre direitos humanos e empresas, empoderamento feminino, a questão dos refugiados e seus direitos no Brasil e contou com 17 mulheres refugiadas que participaram da atividade.

A Fox Time enquanto organização apoiadora do projeto e que posteriormente organizou diversas atividades, submeteu diversos colaboradores à capacitação a fim de alinhar as estratégias de comunicação para os próximos eventos. Entender o perfil das refugiadas e como se comunicar com mulheres de diferentes culturas e *backgrounds* é essencial para garantir que a comunicação seja realizada com excelência respeitando a multiculturalidade do grupo. E além disso reforçar a prática de um dos princípios do Pacto Global em assegurar a não participação de empresas em violações dos direitos humanos.

Em novembro, a Fox Time e as agências da ONU ministraram um workshop sobre direitos e carreira nos tópicos de direitos dos refugiados no Brasil (ACNUR), direitos de trabalho no Brasil (Fox Time), direitos da mulher e canais de denúncia no Brasil (ONU Mulheres e Ministério Público), orientações para entrevistas de trabalho (Fox Time), empreendedorismo feminino (Rede Mulher Empreendedora). Após o workshop, a equipe da Fox Time realizou entrevistas individuais com 14 refugiadas para elaborar um portfólio das candidatas em conjunto do currículo que integra a base de dados do PARR.

A sensibilização das próprias refugiadas sobre seus direitos em território brasileiro é essencial para evitar, principalmente, a exploração da mão de obra imigrante que em muitos casos é vulnerável, trabalhando um dos princípios do Pacto Global para eliminar todas as formas de trabalho compulsório ou forçado e um dos ODS em criar empregos dignos. Além do mais, informá-las sobre o assunto torna o

processo de solicitação de refúgio menos árduo, uma vez que as familiariza com passos a serem seguidos.

Casos de violência contra a mulher são uma realidade constante no Brasil e não seria diferente entre as refugiadas, por isso a importância de trazer informações sobre canais de denúncia e também tratar sobre os direitos das mulheres, diretamente relacionado à uma das áreas prioritárias de atuação da ONU Mulheres para o fim da violência contra mulheres e meninas, juntamente com ODS que tratam de paz e igualdade de gênero.

Outra temática que está incorporada em uma das áreas de atuação da ONU Mulheres é o empoderamento econômico, assim o empreendedorismo se torna opção de entrada no mercado de trabalho que se mostrou atraente para diversas mulheres que não tinham experiência profissional ou não tinham interesse de retornar a sua área de expertise e logo foi vista como necessária nas atividades pois as torna mais independentes e em controle de suas carreiras. Muitas delas não podiam ou escolhiam não trabalhar em seus países de origem influenciadas pelo papel social designado a mulher enquanto mãe e esposa, atividades como esta são propostas para amenizar barreiras psicológicas (KUNSCH, 2003) sobre o papel da mulher na sociedade enquanto força de trabalho, além da barreira cultural do sexismo (CHIBÁS, 2015) que podemos mencionar.

A segunda parte da mesma atividade consiste em sessões de coaching focado em *flourishing* que é um conceito da psicologia positiva que procura colocar o indivíduo em um estado de nutrição de emoções positivas em relação à vida e realização de seus potenciais. A expectativa desse trabalho é de que as participantes alcancem um estado de exploração, criatividade e uso da intuição, construção de conexões sociais, uso de estratégias inteligentes e resiliência (PACTO GLOBAL, 2016).

O coaching individual das participantes teve foco em revigorar a confiança dessas mulheres e impedir que barreiras como a internalidade (CHIBÁS, 2015) se propaguem, as impedindo de explorar seu total potencial.

Nos primeiros meses de 2016, a Casa do Grupo Mulheres do Brasil realizou um workshop de português e educação financeira através de duas oficinas para a terceira atividade da edição, sobre os seguintes temas: ferramentas práticas e online para o aprendizado do idioma português (Language Land) e educação financeira (Fox Time). Parte do workshop incluía uma cartilha de auxílio para português chamada Pode Entrar criada pelo Curso Popular Mafalda, a Cáritas e o ACNUR.

Tratar de educação financeira com mulheres refugiadas é necessário na medida que muitas delas, pela primeira vez, estão financeiramente encarregados de suas famílias o que de certa forma as torna mais independentes. Além do mais, para as que pretendem empreender é essencial estar à frente de suas finanças com planejamento e as ferramentas necessárias para que seus negócios floresçam. Retomando também o princípio de empoderamento econômico feminino prezado pela ONU Mulheres e também tratando de independência financeira como uma ferramenta para redução de desigualdades sociais como previsto nos ODS.

Já a cartilha denominada "Português para refugiados e refugiadas" foi criada com o propósito de trabalhar um obstáculo comum para os imigrantes, a linguagem. O material aborda as principais demandas encontradas por eles no dia a dia. A língua é um elemento crucial para o desenvolvimento das relações e para as trocas culturais. Este tipo de ação é criada na tentativa de amenizar um dos maiores obstáculos enfrentados pela refugiadas, o idioma. A barreira da linguagem (KUNSCH, 2003) dificulta as interações sociais, aumenta a dificuldade em prosseguir os estudos ou revalidação de diplomas que por consequência afetam o acesso ao mercado de trabalho.

Posteriormente, representantes do projeto capacitaram representantes empresariais nos seguintes temas: direitos humanos e empresas, empoderamento feminino, a questão dos refugiados e seus direitos no Brasil. Uma empresa, Gesplan Consultoria, apresentou sua experiência com a contratação de refugiados e uma funcionários de origem síria deu seu depoimento sobre a sua experiência na empresa. Para encerrar, todos os participantes se juntaram para um momento de networking

entre representantes das empresas e as refugiadas do projeto, três delas compartilharam suas histórias com o público.

O tema de empoderamento feminino é central ao projeto e está diretamente relacionado à uma das barreiras culturais ligadas à comunicação, o sexismo (CHIBÁS, 2015). Nesse caso estamos falando da não-valorização da feminilidade e da mulher enquanto ser social em uma sociedade patriarcal como a brasileira em conjunto com o ODS sobre igualdade de gênero.

Para que o projeto cumpra seus objetivos, a sensibilização do setor empresarial também mostra um impacto, a longo prazo, na inserção de refugiados no mercado de trabalho. Atividades como essa visa diminuir dúvidas e fomentar a prática, além de desmitificar práticas etnocentristas, sexistas que possam vir a excluir indivíduos, como as mulheres refugiadas, de se tornarem partes destas organizações. O tema é orientado pelo princípio do Pacto Global que procura estimular práticas que eliminem qualquer tipo de discriminação no ambiente de trabalho.

Maio de 2016 foi a data da primeira oficina focada em empreendedorismo ministrado pelo Consulado da Mulher (Whirlpool). 20 refugiadas participaram deste encontro, 12 pela primeira vez. Elas receberam orientações sobre características das empreendedoras (Consulado da Mulher), formalização (SEBRAE), importância do comprometimento e comunicação no ambiente de trabalho (Tunnel Lab), oportunidades de negócio (Manicura Express e Migrafix), além do depoimento de duas refugiadas sobre suas carreiras.

Ao longo dos encontros realizados notou-se a necessidade de trazer casos de sucesso como parte das atividades para tangibilizar os objetivos que estão sendo postos de forma a trabalhar os desafios do imediatismo (CHIBÁS, 2015) enquanto uma barreira cultural para as refugiadas tentando ingressar pela primeira vez, ou novamente, no mercado de trabalho.

Além do trabalho da Tunnel Lab em abordar a importância da comunicação nos espaços de trabalho considerando a comunicação organizacional como central para

a existência de qualquer organização (MARCHIORI, 2008) e como estas ações podem impactar, de maneira positiva ou negativa, as mulheres refugiadas

A edição foi encerrada em junho com a participação de 33 refugiadas e 120 representantes de empresas, consultorias em recursos humanos e entidades de assistência mobilizados e sensibilizados sobre a contratação dessas mulheres, resultados considerados bons pela organização. Ao final, 21 mulheres receberam sessões de coaching e mentoring, totalizando 76 horas de trabalho feito. Até o fim da edição 11 mulheres foram encaminhadas para vagas e entrevistas em 11 empresas diferentes e 8 foram contratadas de maneira direta ou indireta. Algumas participantes demonstraram o desejo de empreender e receberam apoio dos parceiros do projeto para darem início a seus negócios.

Em feedback com as participantes sobre as atividades oferecidas os relatos apontavam para o aprendizado sobre direitos, principalmente sobre a violência contra a mulher; melhor entendimento sobre a cultura e leis brasileiras; sentimento de dar continuidade aos estudos; sentirem-se mais confiantes e empoderadas nas suas competências; ampliação de networking, excelente apoio às refugiadas, em especial as que ainda não possuem o Registro Nacional dos Estrangeiros (RNE). Ouvir o feedback das participantes é muito importante para entender se as atividades estão realmente alcançando os objetivos propostos pela ação e enxergar possíveis lacunas que possam aperfeiçoar a comunicação intercultural a fim de "elevar os níveis de participação no interior dos grupos e das organizações" (CHIBÁS, 2014).

Esta edição do Empoderando Refugiadas gerou dois materiais sobre a iniciativa, um vídeo de sensibilização para empresas sobre o refúgio gravado durante o primeiro workshop com as refugiadas e uma cartilha de contratação de refugiados e refugiadas no Brasil se propondo a desconstruir estereótipos e empecilhos que impedem refugiados de ingressarem no mercado de trabalho.

A produção da cartilha sobre a contratação de refugiados visa, além de sensibilizar empresas sobre o tema, trazer outras organizações para participarem do

projeto. Notamos que se trata de uma ação de comunicação institucional (KUNSCH, 1999) pois seu maior propósito é reforçar a missão das agências da ONU com a sociedade, e corrobora com o perfil sem fins lucrativos da iniciativa.

Todas as informações sobre esta edição foram retiradas da nota conceitual do Pacto Global de 2016.

5.2 SEGUNDA EDIÇÃO

Entre março e agosto de 2017, o Empoderando Refugiadas realizou a segunda edição do projeto, o primeiro workshop organizado pela Thomson Reuters, empresa especializada em soluções especializadas em comunicação, teve a presença de 26 refugiadas reunidas para participar de atividades sobre mercado de trabalho e incluíram orientações sobre elaboração de currículo, técnicas de entrevistas, conscientização sobre direitos trabalhistas e dicas de como utilizar as redes sociais digitais para encontrar oportunidades (ACNUR, 2017).

A Fox Time como parceira e organizadora notou a necessidade de trazer a dinâmica de entrevistas para dentro do cronograma para familiarizar as refugiadas e auxiliá-las para terem melhor desempenho ao tratar de postura e gestos que podem dificultar a comunicação não verbal nessas situações como mencionamos sobre variáveis culturais de Collado e Garcia (2008, apud KUNSCH, 2017).

O Carrefour ministrou, em abril, o segundo workshop que tratou sobre cultura brasileira e direitos das mulheres. O evento contou com 30 mulheres, algumas que já haviam participado das atividades anteriores do projeto, como uma refugiada colombiana que compartilhou sua experiência e a notícia de que havia sido contratada por intermédio do Posto de Atendimento ao Trabalhador do Governo do Estado de São Paulo que contava com representantes no primeiro workshop. A segunda parte do encontro foi dedicada a sessões de mentoria sobre carreira e empreendedorismo com profissionais voluntários do próprio Carrefour, além de Sodexo, Renner, IBM, Emdoc e Migrafix (ONU MULHERES, 2017).

Destrinchar aspectos da cultura brasileira torna mais compreensível as interações e ameniza barreiras semânticas (KUNSCH, 2003) e concepções de mundo (Kunsch, 2017 apud Collado e Garcia, 2008) que possam a vir de encontro com crenças e hábitos distintos da cultura nativa das refugiadas. Como já abordamos anteriormente, a cultura brasileira, assim como seu povo, é produto de uma enorme miscigenação e tem reputação de ser receptiva e menos formal que outras culturas mas de qualquer forma, quando adicionadas ao obstáculo da linguagem (KUNSCH, 2003) e do etnocentrismo (CHIBÁS, 2015) enquanto barreiras presentes no cotidianos destas mulheres em seu processo de adaptação no Brasil, são aspectos que podem ser trabalhados a fim de facilitar a transição dessa mulheres à cultura brasileira.

No mês de maio, a Emdoc possibilitou um workshop sobre oportunidades educacionais existentes nas instituições de ensino técnico e superior no Brasil para 20 refugiadas com o propósito de apresentar novas formas de qualificação para atualizar ou iniciar seus estudos e impactar as chances de encontrar oportunidade no mercado de trabalho. A Universidade de São Carlos (UFSCar) e a Universidade Católica de Santos (UniSantos) estiveram presentes para apresentar as ferramentas diferenciadas que as instituições possuem para seus cursos de graduação. Além disso, o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) também apresentou opções de cursos técnicos. Por fim, as sessões individuais dos profissionais com as refugiadas.

Como já mencionado, uma das maiores dificuldades da população refugiada no Brasil é a revalidação de seus diplomas universitários e dar continuidade aos estudos para atuar em sua área de formação. A refugiada colombiana Angélica de 41 anos, que cursa psicologia na UFSCar, participou do encontro e recomendou o mundo universitário às demais mulheres. Há cinco anos no Brasil, Angélica e seus filhos já passaram por Manaus, se estabeleceram em São Carlos e considera “muito boa” sua adaptação ao Brasil e vê na universidade um recomeço (ONU MULHERES, 2017).

O incentivo a educação é fundamental para o projeto, e é pautada pelos ODS que tem como objetivo fomentar a educação de qualidade. Algumas não tiveram

oportunidade de estudar, outras desejam prosseguir com os estudos mas tem dificuldade em dar continuidade fora do seu país de origem, assim, viu-se necessário abordar opções de educação pública e em diferentes áreas para incentivar a busca pelos estudos como uma maneira de emancipação dessas mulheres. Além das barreiras linguísticas já mencionadas, é importante destacar que neste caso barreiras mecânicas, e em muitos casos barreiras burocráticas (KUNSCH, 2003), que dificultam a continuação dos estudos ao a revalidação de diplomas universitários.

O Facebook hospedou o quarto workshop da edição tratando sobre empreendedorismo para 30 mulheres a fim de incitar o protagonismo nelas. Representantes da Rede Mulher Empreendedora, uma ONG que disponibiliza informações sobre investir em negócios pessoais, falaram sobre as dificuldades e vantagens de empreender. Na sequência, educadores sociais do Consulado da Mulher que tem trabalho focado em mulheres de baixa renda, realizaram uma atividade para demonstrar para as refugiadas como estruturar um modelo de negócio, como definir proposta de valor, o segmento de mercado e os canais de comunicação com os clientes. Por fim, profissionais do Facebook demonstraram como é possível utilizar as redes sociais para ajudar a divulgar seus negócios, atingir mais pessoas e ter um canal direto com os clientes, além de realizarem mentorias para tirar dúvidas e oferecer orientações individuais (ACNUR, 2017).

Pela primeira vez, um workshop abordou de maneira prática atividades sobre inclusão digital e redes sociais digitais como uma forma de encontrar oportunidades. Esse tipo de trabalho trata diretamente de barreiras mecânicas (KUNSCH, 2003) que interferem a comunicação entre as refugiadas e potenciais organizações. A intersecção entre o empreendedorismo e a educação digital é cada vez maior devido ao avanço e democratização das tecnologias. Assim, trabalhar maneiras de utilizar as redes sociais digitais como ferramenta para impulsionar os negócios é muito útil para as mulheres refugiadas que decidem empreender dando autonomia a elas, retomando umas das áreas de atuação da ONU Mulheres de empoderamento econômico.

Ainda como parte desta edição, organizações parceiras deram início a suas próprias atividades de empoderamento para mulheres refugiadas. O Instituto Loja

Renner, iniciou o programa Escola de Costura para Refugiadas que atendeu 102 mulheres apenas em 2017. A rede de vestuário se mobilizou para acolher essas mulheres criando condições para que se desenvolvam e sejam capacitadas. Diversas foram contratadas pela marca e muitas seguiram por montar seus próprios negócios após participarem do curso que também abordou aulas de informática, empreendedorismo, saúde e segurança no trabalho.

O Carrefour em parceria com a Rede Cidadã estendeu o projeto Conexão Varejo para a comunidade refugiada. O objetivo é capacitar jovens e adultos em situação de exclusão econômica e social na área de varejo alimentar, 30 refugiadas participaram do curso apenas no ano de 2015. Ainda, o Consulado da Mulher promoveu um curso sobre Empreendedorismo Feminino que auxiliou 5 refugiadas e seus negócios.

A criação dessas ações dentro das empresas mostra o impacto do Empoderando Refugiadas e está diretamente relacionada com o princípio do Pacto Global de estimular práticas que eliminem qualquer tipo de discriminação no ambiente de trabalho, os ODS de redução das desigualdade e acesso a empregos dignos ao fomentar a inclusão de refugiadas no mercado de trabalho e colocando em pauta a diversidade e multiculturalidade.

Dentre os produtos desta edição foram criados uma cartilhas com dados e perguntas frequentes para sanar dúvidas e incentivar empresas sobre contratação de refugiados e refugiadas no Brasil junto com um minidocumentário chamado Recomeços: sobre mulheres, refúgio e trabalho contando as diversas trajetórias, estratégias e desafios de dez mulheres que participaram do projeto e buscam uma oportunidade de recomeçar a vida em outro país. Como na primeira edição, os produtos são ações de comunicação institucional como vimos em Kunsch (1999) pois tem o propósito de mostrar os resultados e o impacto da iniciativa para firmar sua importância para o público alvo da iniciativa, ou seja, fortalecer a comunicação do Empoderando Refugiadas ao propagar a missão do projeto.

As expectativas para a segunda edição é de que os resultados superassem os vistos ao final da primeira edição e foi possível observar um aumento no número de mulheres que participaram das atividades. Foram registradas 80 refugiadas, 25 das quais estiveram presentes em mais de um workshop. 10 empresas sediaram ou tiveram representantes palestrando, incluindo 6 *coachs*. 21 foram contratadas de maneira direta ou indireta, 40 receberam aconselhamento individual e mais de 350 pessoas foram impactadas pelas ações do projeto.

Dentre os depoimentos colhidos no evento de encerramento da edição, é válido destacar dois deles "participar dos encontros fortaleceu meu espírito da criatividade e autoestima. Pensava que tinha perdido tudo, que meu destino estava enterrado. Este projeto me despertou novos sonhos." e "abriu minha mente para muitas coisas, como fazer meu negócio e comunicar melhor, abriu meus olhos para muitas ideias, realmente me ajudou". Reiterando Chibás (2014), o feedback das participantes colabora para que a comunicação intercultural seja um fator solucionador de possíveis problemas que impedem a comunicação de ocorrer da maneira mais harmoniosa possível.

5.3 TERCEIRA EDIÇÃO

Em 08 de agosto de 2018, um evento de boas-vindas deu início à terceira edição do projeto que focou na empregabilidade das refugiadas no Brasil. O propósito do evento era integrar o grupo de mulheres e apresentar suas histórias, além de conhecer os *coachs* que as acompanharam durante os quatro encontros previsto para esta edição. O foco do primeiro workshop, realizado pelo Carrefour, girou em torno de preparação de currículos e debates sobre a inserção cultural no mercado de trabalho brasileiro para 30 refugiadas de nacionalidades diferentes (ACNUR, 2018).

Além de habituar as participantes com aspectos da cultura brasileira, é interessante a proposta de integrá-las como um grupo para trabalhar as diferenças e pontos em comum de suas culturas, exercitando a capacidade de se relacionar com outras crenças e valores. Assim, podemos observar o trabalho para tornar esse

processo de comunicação intercultural na "coexistência de diversidade, pluralidade, busca de entendimentos e de convívios amigáveis, por meio do diálogo" (KUNSCH, 2017).

Direitos e cultura brasileira foi o tema do terceiro workshop, realizado na sede da Mattos Filho Advocacia em São Paulo. Especialistas em questões trabalhistas orientaram as refugiadas sobre possíveis casos de abuso por parte dos empregadores e diretrizes da legislação brasileira sobre trabalho e como ela as ampara nesses casos (NAÇÕES UNIDAS, 2018).

Esta foi a primeira edição do Empoderando Refugiadas após a aprovação da nova Lei de migração que impacta diretamente as refugiadas, especialmente sobre direitos trabalhistas. Assim, a atividade ganhou ainda mais importância no cronograma da iniciativa pois as estimula a conhecerem normas regionais que impactam seu cotidiano e aumentam sua participação políticas enquanto cidadãs que usufruem de direitos civis no Brasil, ambos retomando áreas prioritárias de atuação da ONU Mulheres.

Já havia sido notado nas edições anteriores que o número de refugiadas que escolhem empreender estava crescendo a cada ano, por isso o quarto workshop tratou sobre educação financeira oferecido com o apoio da ABN e AMRO. Durante o encontro, as mulheres foram motivadas a refletir se suas ações financeiras estavam em harmonia com seus objetivos profissionais e pessoais. As refugiadas receberam orientações de planejamento financeiro, compartilharam e ouviram casos de sucesso para inspirá-las a seguir com seus sonhos do negócio próprio (ONU MULHERES, 2018).

Aparentemente, as características mais importantes dos imigrantes para se estabelecerem com seus próprios negócios parecem ser as habilidades trazidas, o caráter permanente, em contraposição ao temporário, da imigração e, sobretudo, a capacidade de mobilizar redes e recursos étnicos.

Cerca de 50 mulheres refugiadas se reuniram para o quarto workshop do ano, sediado na Estação Hack do Facebook, centro de inovação da empresa, a oficina focou em mídias e empreendedorismo digital. O tema de empreendedorismo e como as ferramentas oferecidas pelas mídias sociais podem facilitar o desenvolvimento de novos negócios e aperfeiçoar os já existentes, trazendo estratégias e como promover a autossuficiência dos empreendimentos.

Um dos ODS preza pelo consumo e produção responsáveis, microempreendedoras como as participantes do projeto são excelentes exemplos de *fair trade* pelas características artesanais de seus negócios sem a produção em massa.

A We Work promoveu, em dezembro, uma "feira" de contratação e networking em um de seus prédios reunindo refugiadas e empresas alocadas nos espaços de *coworking* da empresa. Representantes do setor privado como as startups Quinto Andar e Cabify, puderam conhecer a história e as qualificações das refugiadas. Profissionais das empresas convidadas ressaltaram ainda que os novos modelos de negócio, como as startups, buscam uma variedade maior de pessoas em seus quadros de colaboradores. Nesse contexto, profissionais de outros países, com outra cultura, agregam valor aos negócios. Ao longo da dinâmica, as refugiadas puderam conhecer um pouco do dia a dia das companhias brasileiras e trocar experiências com profissionais de diversos setores (NAÇÕES UNIDAS, 2018).

Algumas atividades planejadas já são reflexo de como as organizações foram impactadas pela participação no projeto, a feira de contratação é uma delas. A We Work Brasil não apenas sediou o evento como também foi possível notar mudanças burocráticas na organização para a contratação de refugiados que mostra a capacidade das empresas em se alinhar aos princípios Pacto Global na tentativa eliminar práticas discriminatórias ao tornar sua comunidade mais diversa culturalmente.

Em fevereiro de 2019, a Emdoc sediou a última atividade da edição, um encontro para demonstrar na prática um caso de sucesso na contratação de mulheres

refugiadas. O caso em questão foi da Fox Time e a refugiada síria Rama. A empresa identificou barreiras burocráticas, como abordado por Kunsch (2003) em seu processo de contratação após participar do projeto Empoderando Refugiadas. Para a seleção dos candidatos para área de finanças, um dos filtros utilizados pelo RH era "fluência em português", exigência comum, mas que diretamente excluía a maioria dos refugiados que se candidatava. Durante o projeto, gerentes da empresa conheceram a refugiada síria Rama que tem experiência e formação em finanças e se encaixaria nos requisitos da vaga mas seria desconsiderada caso tentasse participar da seletiva através do processo tradicional. Representantes da Fox Time relataram que após o acontecido notaram que alguns requisitos estão tão intrínsecos nas rotinas das organizações mesmo em situações que não seriam absolutamente necessários, como no caso de Rama, e acabam contribuindo para a exclusão de diversos grupos. Hoje, Rama integra o quadro de funcionários da empresa e as políticas de contratação são revistas especificamente para cada vaga a fim de eliminar barreiras e tornar a comunicação mais eficaz.

Na ocasião, além do contato direto com as mulheres do projeto, as empresas presentes participaram de um workshop sobre empregabilidade de refugiados realizado por representantes da OIM, onde executivos puderam sanar dúvidas sobre a contratação de refugiados e imigrantes e acessar os meios para quem deseja implementar políticas de inclusão em suas corporações (ACNUR, 2019). Trazer empresas para dentro das atividades como essa é uma forma de assegurar a não violação dos Direitos Humanos e de garantir empregos dignos como previstos no Pacto Global e nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU.

Os mesmos pilares também podem ser observados no produto mais relevante desta edição que certamente foi a plataforma Empresas com Refugiados lançada no evento. O site tem como objetivo estruturar modalidades de apoio às iniciativas privadas de capacitação profissional de refugiados. Diversos cases de sucesso estão expostos no banco de práticas da plataforma a fim de "contribuir para a integração e o acúmulo de experiências adquiridas através de projetos específicos", os projetos são subdivididos em quatro áreas, promoção da empregabilidade; apoio ao empreendedorismo; incentivo a meios de conhecimento e educação; realização de

iniciativas de sensibilização e engajamento. Além de incluir materiais de referências, muitos dos quais foram produzidos como resultado das edições anteriores do Empoderando Refugiadas.

A ação mais completa do projeto até o presente momento, a plataforma Empresas com Refugiados amplia o alcance das ações das agências envolvidas e dá maior visibilidade à problemática dos refugiados e seu acesso ao mercado de trabalho no Brasil. O objetivo da plataforma é criar um banco de práticas em "apoio às iniciativas privadas de capacitação profissional de refugiados, levando em consideração [...] os interesses do setor privado em contribuir para a integração e o acúmulo de experiências adquiridas" (EMPRESAS COM REFUGIADOS, 2019) através de projetos específicos nas áreas de promoção da empregabilidade; apoio ao empreendedorismo; incentivo a meios de conhecimento e educação; realização de iniciativas de sensibilização e engajamento.

A criação de um ambiente digital que possa reunir informações e orientações dessa natureza amenizam barreiras mecânicas que, de acordo com Kunsch (2003), dificultavam o engajamento das empresas de forma remota. E permite manter uma comunicação de excelência com as organizações envolvidas e expandir o alcance da temática através da divulgação digital.

No evento de encerramento da terceira edição que ocorreu no dia 03 de abril de 2019, foram apresentados os resultados colhidos de todas as atividades oferecidas. 200 pessoas foram impactadas pelos workshops, 30 delas são refugiadas que estiveram regularmente da programação proposta e foram certificadas ao final do projeto, 23 participaram de entrevistas e 9 foram contratadas por empresas parceiras.

O impacto do projeto nas empresas pode ser observado em ações implantadas pelas próprias, a exemplo podemos citar a Sodexo tem 70 refugiados como parte do seu quadro de funcionários desde que ingressou como parceiro do projeto e adotou medidas de compromisso com a inclusão da população refugiada. Em 2017, o Facebook colaborou com o ACNUR para lançar um Bot para Messenger a fim de gerar empatia e informar sobre a trajetória e dia a dia dos refugiados no Brasil. A intenção

é sensibilizar o público para a realidade enfrentada pelas pessoas refugiadas que buscam uma vida em segurança proteção e uma vida digna.

O Instituto Renner que ainda mantém o curso de modelagem e costura nascido durante uma das edições do projeto e atendeu 117 refugiadas em 2018 e assumiu o compromisso de empoderar mulheres em sua cadeia de valor. A empresa criou um grupo de trabalho interno para analisar o processo de contratação de refugiados. Os integrantes do grupo iniciaram um movimento de revisão dos processos internos de recursos humanos, para seleção, contratação e integração de mulheres refugiadas no ambiente de trabalho. Com a análise, o grupo alinhou com as áreas responsáveis possíveis flexibilizações e novos procedimentos para a contratação de refugiados, nos casos em que se fizesse necessário. Para a inclusão desse público na empresa, além da integração convencional que todos os colaboradores recebem, voltada para inserção na cultura e nos valores, o grupo de trabalho também iniciou a estruturação de um programa de integração intercultural, para preparar todos os colaboradores para uma nova configuração de grupo multicultural e ao mesmo tempo contribuindo para a valorização da diversidade dentro da empresa.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na atual conjuntura do aumento exponencial dos refugiados no Brasil, é de extrema importância ponderarmos como essas pessoas se encaixam na sociedade em especial no mercado de trabalho. Existe um déficit na maneira como essas pessoas são vistas devido a estereótipos e preconceitos enraizados na nossa sociedade, em especial o racismo e o machismo.

Esses aspectos são diretamente relacionados com as barreiras culturais à comunicação de Chibás (2015) através do etnocentrismo e sexismo, existem também outras diversas barreiras que dificultam a integração da população refugiadas no Brasil, culturais e de comunicação como vimos em Kunsch (2003). Essas questões que perpassam a sociedade e os costumes brasileiros são dois dos maiores motivos da criação do Empoderando Refugiadas: tentar amenizar as barreiras que impedem as mulheres refugiadas de exercer em plenitude os direitos humanos que as protegem.

Assim, foi construída uma proposta de atividades que pudessem colocar em discussão as dificuldades enfrentadas pelas mulheres refugiadas e como estas adversidades podem ser superadas ou minimizadas com temáticas de empregabilidade das mulheres refugiadas que iria além da inserção profissional, objetivando seu empoderamento econômico, sua preparação para o mercado de trabalho e a sensibilização de empresas em relação à sua contratação. As atividades realizadas trabalharam de maneira holística as considerando a multiculturalidade do Brasil e do grupo de mulheres que participaram do projeto, como analisamos pela obra de Ferrari (2014), além das variáveis culturais pudessem interferir no processo de comunicação, sob a teoria de Collado e Garcia (2008, apud KUNSCH, 2017).

O objetivo deste trabalho foi investigar como o projeto ocorre em especial no campo da comunicação, analisando as atividades realizadas e o impacto que causaram. Nos três anos de existência do projeto notamos que a abordagem do projeto tem expandido e se adaptado cada vez mais pelas necessidades e interesses das mulheres refugiadas que chegam ao Brasil. É válido ressaltar que diversas

atividades do projeto repetidas em mais de uma edição, isso ocorre devido a rotatividade das participantes e o ingresso de novatas a cada anos, também da mudança de alguns paradigmas como novas leis e a volatilidade das ferramentas digitais, por exemplo. Adicionado a isso, a relevância dos tópicos como violência contra mulher e direitos trabalhistas os tornam necessários o enfoque e trabalho constante.

Pudemos observar também o impacto do projeto nas organizações que engajaram em outras ações com agências da ONU ou também criaram mecanismos de criação de diversidade em seus ambientes organizacionais como Sodexo, Facebook e Instituto Renner.

As ações decorrentes do projeto estão se espalhando pelo Brasil na tentativa de engajar cada vez mais pessoas à causa. No Dia Mundial do Refugiado, 20 de junho, o ACNUR vai promover em Brasília uma mostra de filmes sobre a temática, incluindo "Recomeços: Sobre Mulheres, Refúgio e Trabalho", produto da segunda edição do Empoderando Refugiadas.

Observamos os esforços das empresas envolvidas em criar melhores condições e empoderar as mulheres refugiadas dentro das suas organizações. Além disso, observamos que a cada edição novas organizações participaram do projeto, aumentando a visibilidade do tema no setor e aumentando o engajamento no tema.

Podemos avaliar que a iniciativa trouxe bons resultados. Até o fim da terceira edição, 110 mulheres de diversas nacionalidades haviam participado do projeto, das quais mais de 30 foram empregadas por intermédio do Empoderando Refugiadas. Esperamos que o projeto continue nos próximos anos e possivelmente se expanda para atender mais mulheres, em outras regiões do Brasil e com a participação de ainda mais empresas que sejam sensibilizadas pela causa.

7 REFERÊNCIAS

ACNUR. **A situação dos refugiados no mundo**: cinquenta anos de ação humanitária. Almada: Triunfadora Artes Gráficas, 2000.

_____. **Com Apoio do Facebook, Agência da ONU para refugiados lança bot com perfil de refugiada síria**. 2018. Disponível em <<https://www.acnur.org/portugues/2018/11/29/com-apoio-do-facebook-agencia-da-onu-para-refugiados-lanca-bot-com-perfil-de-refugiada-siria/>>. Acesso em: 14 maio. 2019.

_____. **Convenção de 1951 relativo ao estatuto dos refugiados**. 1951. Disponível em <https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/portugues/BDL/Convencao_relativa_ao_Estatuto_dos_Refugiados.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2019.

_____. **Empresas brasileiras recebem treinamento para contratação de mulheres refugiadas**. 2019. Disponível em <<https://www.acnur.org/portugues/2019/02/11/empresas-brasileiras-recebem-treinamento-para-contratacao-de-mulheres-refugiadas/>>. Acesso em: 31 maio. 2019.

_____. **Estatuto do ACNUR**. 1950. Disponível em <https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/portugues/BD_Legal/Instrumentos_Internacionais/Estatuto_ACNUR.pdf?file=fileadmin/Documentos/portugues/BD_Legal/Instrumentos_Internacionais/Estatuto_ACNUR>. Acesso em: 10 mar. 2019.

_____. **Facebook recebe workshop do projeto Empoderando Refugiadas**. 2017. Disponível em <<https://www.acnur.org/portugues/2017/06/08/facebook-recebe-workshop-do-projeto-empoderando-refugiadas/>>. Acesso em: 30 maio. 2019.

_____. **Facebook promove oficina em mídias sociais e empreendedorismo com mulheres do projeto Empoderando Refugiadas**. 2018. Disponível em <<https://www.acnur.org/portugues/2018/11/14/facebook-promove-oficina-em-midias-sociais-e-empendedorismo-com-mulheres-do-projeto-empoderando-refugiadas/>>. Acesso em: 31 maio. 2019.

_____. **Interiorização de venezuelanos ultrapassa marca de 4700 pessoas beneficiadas**. 2019. Disponível em <<https://www.acnur.org/portugues/2019/02/15/interiorizacao-de-venezuelanos-ultrapassa-marca-de-4-700-pessoas-beneficiadas/>>. Acesso em: 12 maio. 2019.

_____. **Protocolo de 1967 relativo ao estatuto dos refugiados**. 1967. Disponível em <https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/portugues/BD_Legal/Instrumentos_Internacionais/Protocolo_de_1967.pdf?file=fileadmin/Documentos/portugues/BD_Legal/Instrumentos_Internacionais/Protocolo_de_1967>. Acesso em: 10 mar. 2019.

_____. **Projeto Empoderando Refugiadas inicia segundo ano com foco na inclusão laboral destas mulheres em São Paulo.** 2017. Disponível em <<https://www.acnur.org/portugues/2017/03/14/projeto-empoderando-refugiadas-inicia-segundo-ano-com-foco-na-inclusao-laboral-destas-mulheres-em-sao-paulo/>>. Acesso em: 30 maio. 2019.

_____. **Projeto Empoderando refugiadas inicia terceiro ano com foco na empregabilidade destas mulheres em São Paulo.** 2019. Disponível em <<https://www.acnur.org/portugues/2018/08/09/projeto-empoderando-refugiadas-inicia-terceiro-ano-com-foco-na-empregabilidade-destas-mulheres-em-sao-paulo/>>. Acesso em: 12 maio. 2019.

_____. **Refugiados e migrantes: perguntas frequentes.** 2016. Disponível em: <<https://www.acnur.org/portugues/2016/03/22/refugiados-e-migrantes-perguntas-frequentes/>>. Acesso em: 16 maio. 2019.

AGENDA 2030. **Conheça a agenda 2030.** c. 2015. Disponível em <<http://www.agenda2030.com.br/sobre/>>. Acesso em: 29 maio. 2019.

BOSTON CONSULTING GROUP. **How diverse leadership teams boost innovation.** 2018. Disponível em <<https://www.bcg.com/en-us/publications/2018/how-diverse-leadership-teams-boost-innovation.aspx>>. Acesso em: 29 maio. 2019.

BRASIL. Decreto nº 9.285, de 15 de fevereiro de 2018. **Reconhece a situação de vulnerabilidade decorrente de fluxo migratório provocado por crise humanitária na República Bolivariana da Venezuela.** Diário Oficial da União, Brasília, DF, 16 fev. 2018. Seção 1, p.3. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/D9285.htm>. Acesso em: 17 maio. 2019.

BRASIL. Decreto nº 9.286, de 15 de fevereiro de 2018. **Define a composição, as competências e as normas de funcionamento do Comitê Federal de Assistência Emergencial para acolhimento a pessoas em situação de vulnerabilidade decorrente de fluxo migratório provocado por crise humanitária.** Diário Oficial da União, Brasília, DF, 16 fev. 2018. Seção 1, p.3. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/D9286.htm>. Acesso em: 17 maio. 2019.

BRASIL. Lei nº 13.445, de 24 de maio de 2017. **Institui a Lei de Migração.** Diário Oficial da União, Brasília, DF, 25 mai. 2018. Seção 1, p. 1. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13445.htm>. Acesso em: 17 maio. 2019.

BRASIL. Medida provisória nº 820, de 15 de fevereiro de 2018. **Dispõe sobre medidas de assistência emergencial para acolhimento a pessoas em situação de vulnerabilidade decorrente de fluxo migratório provocado por crise humanitária.** Diário Oficial da União, Brasília, DF, 16 fev. 2018. Seção 1, p. 2. Disponível em

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/Mpv/mpv820impressao.htm>. Acesso em 17 maio. 2019.

BRUSCHINI. **Trabalho doméstico**: inatividade econômica ou trabalho não-remunerado? R. Bras. Est. Pop., São Paulo, v.23, n.2, p.331-53, jul./dez. 2006. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/%0D/rbepop/v23n2/a09v23n2.pdf>>. Acesso em: 23 maio. 2019.

CARITAS. **Quem somos e histórico**. s.d. Disponível em <<http://caritas.org.br/quem-somos-e-historico>>. Acesso em: 13 maio. 2019.

CHANGE MAKERS. **Contratação de refugiados e refugiadas no Brasil**: dados e perguntas Frequentes. 2016. Disponível em <https://www.changemakers.com/sites/default/files/empoderando_refugiadas_faq_v03.pdf>. Acesso em: 15 maio. 2019.

CHIBÁS, F. **Barreiras Culturais à Comunicação e Hospitalidade**: estudo multicaso em redes hoteleiras nacionais e multinacionais. Revista Turismo em Análise, v. 25, n. 2, p. 392-421, 31 ago. 2014.

_____. **Barreiras culturais à comunicação e relações públicas em redes hoteleiras sediadas em São Paulo**. Tese [Doutorado]. Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2005.

_____. Conflitos e barreiras culturais à comunicação: **uma pesquisa empírica em ecossistemas multiculturais**. Revista Organicom, v. 11, n.20, p. 189-203, 29 jun. 2014.

DRUCKER. P. **A nova era da administração**. São Paulo: Pioneira, 1989.

_____. **Sociedade pós-capitalista**. 4ª ed. São Paulo: Pioneira, 1993.

EXAME. **Saldo Positivo na Primeira Edição do "Empoderando Refugiadas"**. 2016. Disponível em <<https://exame.abril.com.br/negocios/dino/saldo-positivo-na-primeira-edicao-do-empoderando-refugiadas-dino89089143131/>>. Acesso em: 13 maio. 2019.

EMPRESAS COM REFUGIADOS. **Sobre**. 2019. Disponível em <<https://www.empresascomrefugiados.com.br/sobre>>. Acesso em: 31 maio. 2019.

FERRARI, Maria Aparecida. **Comunicação Intercultural**: Perspectivas, dilemas e desafios. In: Comunicação, Interculturalidade e Organizações: Faces e Dimensões da Contemporaneidade. MOURA, Cláudia Peixoto; FERRARI, Maria Aparecida. (Org.) Porto Alegre: EdIPUCRS, 2015.

FORBES. **A study finds that diverse companies produce 19% more revenue.** 2018. Disponível em <<https://www.forbes.com/sites/annapowers/2018/06/27/a-study-finds-that-diverse-companies-produce-19-more-revenue/#2b0eb6ba506f>>. Acesso em: 29 maio. 2019.

_____. **More evidence that company diversity leads to better profits.** 2018. Disponível em <<https://www.forbes.com/sites/karstenstrauss/2018/01/25/more-evidence-that-company-diversity-leads-to-better-profits/#4cbee39c1bc7>>. Acesso em: 29 maio. 2019.

G1. **Brasil registra número recorde de solicitações de refúgio em 2018.** 2018. Disponível em <<https://g1.globo.com/mundo/noticia/2018/08/22/brasil-registra-numero-recorde-de-solicitacoes-de-refugio-em-2018.ghtml>>. Acesso em: 18 mar. 2019.

IBGE. **Estatísticas de gênero: responsabilidade por afazeres afeta inserção das mulheres no mercado de trabalho.** 2018. Disponível em <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/20232-estatisticas-de-genero-responsabilidade-por-afazeres-afeta-insercao-das-mulheres-no-mercado-de-trabalho>>. Acesso em: 22 maio. 2019.

ILO. **Labour force estimates and projections (LFEP) 2017: Key trends.** 2017. Disponível em: <<http://www.ilo.org/ilostat-files/Documents/LFEPbrief.pdf>>. Acesso em: 22 maio. 2019.

IPEA. **Retrato das desigualdades de gênero e raça - 20 anos.** 2015. Disponível em <http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/170306_apresentacao_retrato.pdf>. Acesso em: 24 maio. 2019.

ITAMARATY. **Refúgio.** s.d. Disponível em <<http://www.itamaraty.gov.br/pt-BR/politica-externa/paz-e-seguranca-internacionais/20304-refugio>>. Acesso em: 15 mai. 2019.

KUNSCH, M. M. K. **Comunicação intercultural e cidadania em tempos de globalização.** 2017. Disponível em <http://revistacomsoc.pt/index.php/cecs_ebooks/article/view/2729/2637>. Acesso em: 03 jun. 2019.

_____. **Gestão integrada da comunicação organizacional e os desafios da sociedade contemporânea.** 1999 Disponível em <<https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/CSO/article/view/7914>>. Acesso em: 03 de jun. 2019.

_____. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada.** 4. ed. São Paulo: Summus, 2003.

MARCHIORI, M. **Cultura e Comunicação Organizacional: um olhar estratégico sobre a organização.** 2ª ed. São Caetano, SP: Difusão Editora, 2008.

_____. **Os desafios da comunicação interna nas organizações.** 2010. Disponível em <<http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/conexao/article/view/466/388>>. Acesso em: 24 maio. 2019.

MCKINSEY & COMPANY. **Why diversity matters.** 2015. Disponível em <<https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/why-diversity-matters>>. Acesso em: 29 maio. 2019.

MINISTÉRIO DA DEFESA. **A Atuação das Forças Armadas Brasileiras nas questões de imigração.** 2018. Disponível em <https://www.defesa.gov.br/arquivos/ensino_e_pesquisa/defesa_academia/cedn/xx_cedn/7_a_atuacao_das_forcas_armadas_brasileiras_nas_questoes_de_imigracao.pdf>. Acesso em: 11 mar. 2019.

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA. **Refúgio em números.** 2017. Disponível em <http://www.justica.gov.br/news/de-10-1-mil-refugiados-apenas-5-1-mil-continuam-no-brasil/refugio-em-numeros_1104.pdf/view>. Acesso em: 11 mar. 2019.

_____. **A carta das Nações Unidas.** 1945. Disponível em <<https://nacoesunidas.org/wp-content/uploads/2017/11/A-Carta-das-Na%C3%A7%C3%B5es-Unidas.pdf>>. Acesso em: 05 mar. 2018.

_____. **Declaração universal dos direitos humanos.** 1948. Disponível em <<https://nacoesunidas.org/wp-content/uploads/2018/10/DUDH.pdf>>. Acesso em: 05 mar. 2018.

_____. **ONU Mulheres.** s.d. Disponível em <<https://nacoesunidas.org/agencia/onumulheres/>>. Acesso em: 14 mar. 2019.

_____. **O que são direitos humanos?** c. 2018 Disponível em <<https://nacoesunidas.org/direitoshumanos/>>. Acesso em: 29 maio. 2019.

_____. **Projeto da ONU promove diálogo entre as mulheres refugiadas e gestores de empresas brasileiras.** 2018. Disponível em <<https://nacoesunidas.org/projeto-da-onu-promove-dialogo-entre-mulheres-refugiadas-e-gestores-de-empresas-brasileiras/>>. Acesso em: 31 maio. 2019.

_____. **Projeto Empoderando Refugiadas promove workshop em SP sobre direitos e cultura brasileira.** 2018. Disponível em <<https://nacoesunidas.org/projeto-empoderando-refugiadas-promove-workshop-em-sp-sobre-direitos-e-cultura-brasileira/>>. Acesso em: 31 maio. 2019.

_____. **Refugiadas participam de workshop de cultura brasileira e mercado de trabalho em São Paulo.** 2018. Disponível em <<https://nacoesunidas.org/refugiadas-participam-de-workshop-sobre-cultura-brasileira-e-mercado-de-trabalho-em-sp/>>. Acesso em: 31 maio. 2019.

_____. **Textos explicativos sobre a Declaração dos Direitos Humanos.** 2019. Disponível em <<https://nacoesunidas.org/direitoshumanos/textos-explicativos/>> Acesso em: 29 maio. 2019.

ONU MULHERES. **Mulheres refugiadas aprendem sobre educação financeira e empreendedorismo em São Paulo.** 2018. Disponível em <<http://www.onumulheres.org.br/noticias/mulheres-refugiadas-aprendem-sobre-educacao-financeira-e-empreendedorismo-em-sp/>>. Acesso em: 31 maio. 2019.

_____. **Projeto Empoderando Refugiadas promove oportunidades educacionais entre refugiadas no Brasil.** 2017. Disponível em <<http://www.onumulheres.org.br/noticias/projeto-empoderando-refugiadas-promove-oportunidades-educacionais-entre-refugiadas-no-brasil/>>. Acesso em: 07 maio. 2019.

_____. **Refugiadas aprendem sobre os direitos das mulheres e a cultura brasileira.** 2017. Disponível em <<http://www.onumulheres.org.br/noticias/refugiadas-aprendem-sobre-os-direitos-das-mulheres-e-a-cultura-brasileira/>>. Acesso em: 30 maio. 2019.

PARR. **Programa de apoio para a recolocação dos refugiados.** c. 2011. Disponível em <<https://www.refugiadosnobrasil.org/>>. Acesso em: 07 maio. 2019.

PETERSON INSTITUTE FOR INTERNATIONAL ECONOMICS. **Is gender diversity profitable? Evidence from a global survey.** 2016. Disponível em <<https://piie.com/publications/working-papers/gender-diversity-profitable-evidence-global-survey>>. Acesso em: 29 maio. 2019.

REDE BRASIL DO PACTO GLOBAL. **Cartilha do Pacto Global.** s/d. Disponível em <https://www.pactoglobal.org.br/assets/docs/cartilha_pacto_global.pdf>. Acesso em: 09 abr. 2019.

_____. **Projeto Empoderando Refugiadas.** 2016. Disponível em <<https://www.changemakers.com/pt-br/direitoshumanos/entries/empoderando-refugiadas>>. Acesso em: 15 maio. 2019.

_____. **Mulheres refugiadas participam de workshop sobre cultura brasileira e mercado de trabalho em São Paulo.** 2018. Disponível em <<https://www.pactoglobal.org.br/noticia/252>>. Acesso em: 03 jun. 2019.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional.** Rio de Janeiro: LTC, 2002.

SOUSA, LUANA PASSOS DE; GUEDES, DYEGGO ROCHA. **A desigual divisão sexual do trabalho: um olhar sobre a última década.** Estud. av., São Paulo, v. 30, n. 87, p. 123-139, Aug. 2016. Disponível em

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-40142016000200123&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 23 maio. 2019.

UNESCO. **Investindo na diversidade cultural e no diálogo intercultural: UNESCO World Report.** 2009. Disponível em <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000184755_por>. Acesso em: 03 jun. 2019.

UNHCR. **Global Trends 2017.** 2017. Disponível em <<https://www.unhcr.org/statistics/unhcrstats/5b27be547/unhcr-global-trends-2017.html>>. Acesso em: 10 mar. 2019.

_____. **As asylum applications by venezuelans soars, UNHCR steps up response.** 2017. Disponível em <<https://www.unhcr.org/news/briefing/2017/7/596888474/asylum-applications-venezuelans-soar->>. Acesso em: 12 mar. 2019.