



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS, LETRAS E ARTES
DEPARTAMENTO DE MEDIAÇÕES INTERCULTURAIS
CURSO DE LÍNGUAS ESTRANGEIRAS APLICADAS ÀS NEGOCIAÇÕES
INTERNACIONAIS**

LETICIA BARBOSA NEVES

**A CONTRIBUIÇÃO DO CONHECIMENTO EM MEDIAÇÃO
INTERCULTURAL PARA O NEGOCIADOR INTERNACIONAL**

João Pessoa
2019

LETICIA BARBOSA NEVES

**A CONTRIBUIÇÃO DO CONHECIMENTO EM MEDIAÇÃO
INTERCULTURAL PARA O NEGOCIADOR INTERNACIONAL**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado como requisito parcial à conclusão do Curso de Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações Internacionais, da Universidade Federal da Paraíba, Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes, pelo Departamento de Mediações Interculturais.

Orientadora: Profa. Dra. Alyanne de Freitas Chacon

João Pessoa
2019

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

N518c Neves, Leticia Barbosa.

A contribuição do conhecimento em mediação intercultural para o negociador internacional / Leticia Barbosa Neves. - João Pessoa, 2019.

41 f.

Orientação: Alyanne de Freitas Chacon.
Monografia (Graduação) - UFPB/CCHLA.

1. Mediação Intercultural. 2. Negociação Internacional.
3. Conhecimento. 4. Mediador. I. Chacon, Alyanne de Freitas. II. Título.

UFPB/CCHLA

Universidade Federal da Paraíba
Pró-Reitoria de Graduação
Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes
Departamento de Mediações Interculturais

Curso de Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações Internacionais

A Comissão Examinadora, abaixo assinada, aprova o Trabalho de Conclusão de
Curso

**A CONTRIBUIÇÃO DO CONHECIMENTO EM MEDIAÇÃO
INTERCULTURAL PARA O NEGOCIADOR INTERNACIONAL**

Elaborado por
Leticia Barbosa Neves

Como requisito parcial para a obtenção do grau de
Bacharel em Línguas Estrangeiras Aplicada às Negociações Internacionais.

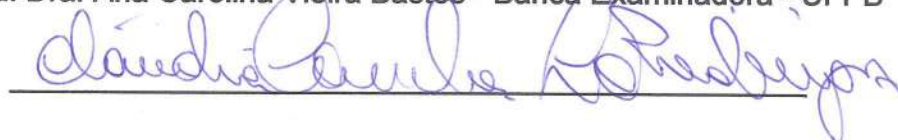
COMISSÃO EXAMINADORA



Profa. Dra. Alyanne de Freitas Chacon - Orientador(a) - Presidente da Banca - UFPB



Profa. Dra. Ana Carolina Vieira Bastos - Banca Examinadora - UFPB



Profa. Ma. Cláudia Caminha Lopes Rodrigues - Banca Examinadora - UFPB

João Pessoa, 11 de setembro de 2019

AGRADECIMENTOS

Eu gostaria de começar agradecendo à minha família, que é o bem mais precioso para mim e sem eles eu não sei se eu conseguiria chegar até aqui. Graças ao seu apoio, amor e compreensão eu consegui realizar mais um sonho.

Gostaria também de agradecer à minha orientadora, Professora Alyanne de Freitas Chacon, pelos seus ensinamento e compreensão, que eu com certeza nunca esquecerei.

Agradeço aos amigos que eu fiz durante a graduação, amigos esses que me fazem muito feliz e que me ajudaram e me apoiaram quando eu mais precisei.

Por fim, eu gostaria de agradecer a cada um que de alguma maneira contribuiu para que eu concluísse mais esse ciclo na minha vida.

“Julgue seu sucesso pelas coisas que você
teve que renunciar para conseguir.”

(DALAI LAMA)

FOLHA DE IDENTIFICAÇÃO

Instituição	UFPB – Universidade Federal da Paraíba
	Endereço: - Reitoria Campus I, Cidade Universitária, s.n., CEP: 58039-900. João Pessoa/PB - Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes Campus I, Cidade Universitária, s.n., CEP: 58039-900. João Pessoa/PB
Dirigentes	Reitoria: Reitora: Profa. Dra. Margareth de Fátima Formiga Melo Diniz Vice-Reitora: Profa. Dra. Bernardina Maria Juvenal Freire De Oliveira Pró-Reitora de Graduação: Profa. Dra. Ariane Norma Menezes de Sá Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes: Diretora: Profa. Dra. Mônica Nóbrega Vice-Diretor: Prof. Dr. Rodrigo Freire de Carvalho Departamento de Mediações Interculturais: Chefe: Profa. Dra. Tânia Liparini Campos Vice-Chefe: Profa. Ma. Christiane Maria de Sena Diniz Bacharelado em Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações Internacionais: Coordenadora: Profa. Ma. Sílvia Renata Ribeiro
Trabalho de Conclusão de Curso	Título: A contribuição do conhecimento em mediação intercultural para o negociador internacional Vínculo: Disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso Professor(a) Responsável: Profa. Ma. Sílvia Renata Ribeiro
Execução	Aluno(a): Leticia Barbosa Neves Orientadora: Prof. Dra. Alyanne de Freitas Chacon

RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso tem como objetivo analisar a relevância dos conhecimentos em mediação intercultural para o negociador internacional, descrevendo como esses conhecimentos podem agregar à área de atuação desse profissional e como eles podem ser empregados nessa área. Os meios alternativos de resolução de conflitos em questão, a mediação intercultural e a negociação internacional são descritos de modo a apresentar suas principais características, como são aplicados e como contribuem à sociedade. A pesquisa foi realizada através de um levantamento bibliográfico, cujas principais referências utilizadas foram Giménez (1997), García-Lomas (2004 e 2015), Thompson (2009) e Fundación Secretariado Gitano (2007). A partir do contexto abordado, foi demonstrada a importância dos conhecimentos em mediação intercultural para os negociadores internacionais, haja vista que com esses conhecimentos tais profissionais se tornam mais aptos na hora de atuar em ambientes multiculturais e, com isso, seu desempenho e capacidade no que tange à solução de conflitos entre grupos sociais distintos aumenta consideravelmente.

Palavras-chave: Mediação Intercultural. Negociação Internacional. Conhecimento. Negociador.

ABSTRACT

This research aims at analyzing the relevance of the knowledge about intercultural mediation for the international negotiator. It describes how such a knowledge can add to the area of expertise of this professional and how it can be applied in this area. Alternative dispute resolutions, intercultural mediation and international negotiation are described and their main characteristics are presented, as well as how they are applied and how they contribute to society. The research was conducted through bibliographic survey. The main references used were Giménez (1997), García-Lomas (2004 and 2015), Thompson (2009) and Fundación Secretariado Gitano (2007). This research demonstrates the importance of knowledge in intercultural mediation for international negotiators once such a knowledge, provides professionals better “performance” opportunities when they work in multicultural environments and, thus, their performance and their ability to resolve conflicts between different social groups increases considerably.

Keywords: Intercultural Mediation. International Negotiation. Knowledge. Negotiator.

RESUMEN

Este trabajo tiene como objetivo analizar la relevancia de los conocimientos en la mediación intercultural para el negociador internacional, describiendo cómo estos conocimientos pueden agregar al área de especialización de este profesional y cómo pueden ser empleados en esta área. Los medios alternativos de resolución de conflictos mencionados, la mediación intercultural y la negociación internacional son descritos para presentar sus características principales, cómo son aplicados y cómo contribuyen a la sociedad. La investigación se realizó a través de una encuesta bibliográfica, cuyas principales referencias utilizadas fueron Giménez (1997), García-Lomas (2004 y 2015), Thompson (2009) y Fundación Secretariado Gitano (2007). Desde el contexto abordado, fue demostrada la importancia del conocimiento en la mediación intercultural para los negociadores internacionales, dado que con estos conocimientos, estos profesionales se vuelven más aptos cuando trabajan en entornos multiculturales y, por lo tanto, su desempeño y habilidad en la resolución de conflictos entre diferentes grupos sociales aumenta considerablemente.

Palabras clave: Mediación Intercultural. Negociación Internacional. Conocimiento. Negociador.

RÉSUMÉ

Ce travail vise à analyser la pertinence des connaissances dans la médiation interculturelle pour le négociateur international, en décrivant comment ces connaissances peuvent ajouter au domaine d'action de ce professionnel et comment elles peuvent être utilisées dans ce domaine. Les modes alternatifs de règlement des conflits mentionnés, la médiation interculturelle et la négociation internationale sont décrits afin de présenter leurs principales caractéristiques, leur application et leur contribution à la société. La recherche a été menée au moyen d'une enquête bibliographique, dont les principales références ont été Giménez (1997), García-Lomas (2004 et 2015), Thompson (2009) et Fundación Secretariado Gitano (2007). Le contexte abordé a montré l'importance de ces connaissances dans la médiation interculturelle pour les négociateurs internationaux, car avec ces connaissances, ces professionnels deviennent plus aptes à travailler dans des environnements multiculturels et, donc, leur performance et leurs compétences sur la résolution des conflits entre différents groupes sociaux augmentent considérablement.

Mots-clés: Médiation Interculturelle. Négociation Internationale. Connaissance. Négociateur.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	12
OBJETIVOS.....	13
Objetivo Geral.....	13
Objetivos Específicos.....	13
METODOLOGIA.....	14
1 A MEDIAÇÃO INTERCULTURAL.....	15
1.1 A APLICAÇÃO NA SOLUÇÃO DE CONFLITOS.....	18
1.2 A CONTRIBUIÇÃO PARA A SOCIEDADE.....	21
2 A NEGOCIAÇÃO INTERNACIONAL.....	24
2.1 A APLICAÇÃO DA NEGOCIAÇÃO INTERNACIONAL.....	25
2.2 A IMPORTÂNCIA DA NEGOCIAÇÃO INTERNACIONAL PARA A SOCIEDADE.....	30
3 OS CONHECIMENTOS EM MEDIAÇÃO INTERCULTURAL.....	32
3.1 OS CONHECIMENTOS EM MEDIAÇÃO INTERCULTURAL QUE O NEGOCIADOR INTERNACIONAL PODÉ OU DEVE ADQUIRIR.....	32
3.2 A CONTRIBUIÇÃO PARA A NEGOCIAÇÃO INTERNACIONAL.....	34
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	37
REFERÊNCIAS.....	39

INTRODUÇÃO

Os meios alternativos de resolução de conflitos são mecanismos que visam à solução de um determinado conflito existente entre duas ou mais partes, em que requerida uma terceira parte que, por sua vez, tem o papel de intervir na situação. Essa terceira parte busca, através de técnicas e conhecimentos anteriormente adquiridos, uma maneira de fazer com que os envolvidos cheguem a um acordo por si só.

Um desses meios é a mediação, que é definida pelo Conselho Nacional de Justiça - CNJ, como:

Uma conversa/negociação intermediada por alguém imparcial que favorece e organiza a comunicação entre os envolvidos no conflito. [...] o mediador [...] auxiliará os interessados na compreensão das questões e dos interesses em conflito, de modo que possam, por si próprios, mediante o restabelecimento da comunicação, identificar soluções consensuais que gerem benefícios mútuos (art. 165, § 3º).

A mediação pode ser dividida em vertentes, como por exemplo, a mediação judicial, e cada uma é direcionada a um determinado contexto de acordo com a situação em que ela é imposta. Uma dessas vertentes é a mediação intercultural.

A mediação intercultural tem como propósito o estabelecimento de uma relação entre pessoas originadas de culturas distintas, que vivem no mesmo ambiente e que por algum motivo, existe um conflito entre essas.

Para atuar como mediador intercultural, é preciso que o profissional possua algumas habilidades, adquira algumas técnicas e conhecimentos específicos que objetivem a solução dos conflitos entre as partes de maneira imparcial e com êxito.

Atrelado a essa área, está a negociação internacional, que busca um acordo entre os envolvidos, em que se espera que ambas as partes saiam satisfeitas com o que foi acordado. Durante a negociação internacional, o convívio entre pessoas de lugares e culturas distintas é inevitável e, com isso, se os envolvidos na situação não possuírem um estudo a respeito dos costumes, das línguas, dentre outros aspectos importantes sobre a cultura do outro, é possível que ocorra um desentendimento e, dependendo do caso, o acordo não é fechado. Por outro lado, a mediação intercultural trabalha justamente nesse quesito, essa busca o bom convívio entre

pessoas de culturas diferentes.

Considerando a relevância da mediação intercultural e a importância de seus conhecimentos para a sua realização, é possível afirmar que a negociação internacional se beneficiaria dos conhecimentos advindos da mediação.

A partir dessas considerações, o trabalho visa responder a seguinte questão: Os conhecimentos em mediação intercultural fariam diferença no desempenho do Negociador Internacional?

Ademais, este trabalho se justifica por uma mescla de interesse próprio nas áreas de mediação intercultural e negociação internacional, junto ao intuito de verificar a relevância da obtenção de conhecimentos em mediação intercultural para os alunos do Curso de Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações Internacionais (doravante LEA-NI), enquanto possíveis e/ou futuros negociadores internacionais.

OBJETIVOS

Objetivo Geral

O presente trabalho tem como objetivo geral analisar a contribuição do conhecimento em Mediação Intercultural para o Negociador Internacional.

Objetivos Específicos

- Conceituar a mediação intercultural de modo a determinar sua aplicação e contribuição na solução de conflitos em ambientes multiculturais.
- Descrever a negociação internacional de forma a definir como ocorre, sua aplicação e sua importância para a sociedade.
- Identificar de que forma os conhecimentos em mediação intercultural podem contribuir para a carreira de um negociador internacional.

METODOLOGIA

Quanto à classificação desta pesquisa em questão, ela pode ser definida como exploratória. Para Gil (2002), esse tipo de pesquisa busca a familiarização do leitor com relação ao problema tratado na pesquisa, tornando-o mais explícito ou até criando hipóteses e tem como objetivo o aprimoramento de ideias.

O método utilizado para a elaboração deste trabalho foi o qualitativo. De acordo com Prodanov e Freitas (2013, p.70), a pesquisa qualitativa:

Considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. [...] Esta não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. Tal pesquisa é descritiva. Os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem.

Com relação às fontes apresentadas neste trabalho, tratam-se de fontes secundárias, como livros, artigos e sites que tratam do assunto em questão, apontando suas definições e importância de modo a clarificar seu entendimento perante os leitores, sendo esta pesquisa, também, uma pesquisa bibliográfica.

Dessa forma, faz-se necessário iniciarmos o trabalho abordando as definições de mediação intercultural e negociação internacional, cada uma seguida de sua importância e suas contribuições tanto para a área em que estão voltadas, quanto para a sociedade; indicando, também, a importância da mediação intercultural para o negociador internacional e concluindo com as considerações finais.

1 A MEDIAÇÃO INTERCULTURAL

Há muito tempo existe a intervenção de terceiros em conflitos multiculturais, ou seja, há uma certa incompatibilidade na comunicação ou algum outro ponto de divergência, em que partes envolvidas são pertencentes a grupos sociais distintos, mas que compartilham um mesmo espaço social. Esse papel normalmente era destinado a um “tradutor”, ou alguém capaz de mediar tal conflito, mas esse em muitos casos findava por dificultar ainda mais a situação. Porém, com o passar do tempo, e com as mudanças que estão ocorrendo no mundo, tal papel vem sendo direcionado a um mediador intercultural, pois este tem conhecimento e capacidade de solucionar tais conflitos.

Antes de iniciarmos a discussão a respeito do papel do mediador intercultural, primeiramente, é preciso conceituar a área em que ele atua, ou seja, definir o que é a mediação intercultural.

Existem inúmeras definições para Mediação Intercultural, mas uma que a entende como uma modalidade de mediação e que diferencia com precisão seu contexto de sua finalidade é a seguinte:

Nós entendemos Mediação Intercultural ou mediação social em contextos multiétnicos ou multiculturais como uma modalidade de intervenção de terceiros, em e sobre situações sociais de multiculturalismo significativo, orientado para o reconhecimento do outro e a abordagem das partes, comunicação e compreensão mútua, a aprendizagem e desenvolvimento da convivência, a regulação dos conflitos e a adaptação institucional, entre atores sociais ou institucionais étnico-culturalmente diferenciados. (GIMÉNEZ, 1997, p.142. Tradução nossa).¹

Ainda para Giménez (1997), a mediação intercultural não se limita à solução de conflitos, mas está interligada à melhoria das relações humanas entre grupos sociais e essa melhoria tem como consequência a prevenção de conflitos e o estabelecimento de uma melhor comunicação e interação entre eles.

¹ “Entendemos la Mediación Intercultural o mediación social en contextos pluriétnicos o multiculturales como una modalidad de intervención de terceras partes, en y sobre situaciones sociales de multiculturalidad significativa, orientada hacia la consecución del reconocimiento del otro y el acercamiento de las partes, la comunicación y comprensión mutua, el aprendizaje y desarrollo de la convivencia, la regulación de conflictos y la adecuación institucional, entre actores sociales o institucionales etnoculturalmente diferenciados.” (GIMÉNEZ, 1997, p.142)

Dando continuidade ao pensamento de Giménez (1997) com relação à mediação intercultural, definida como uma modalidade de intervenção social, a enquadraremos e a distinguimos de outras formas ou mecanismos de ação social, como por exemplo, a mobilização política, o associacionismo, a animação sociocultural, o trabalho social, a disseminação de ideias, o desenvolvimento planejado ou a defesa da comunidade.

De acordo com Zarate et al (2004), o estudo da mediação intercultural pode ser realizado em diversos ambientes, em níveis diferentes, com uma variedade de objetivos e funções do mediador, já que ela é uma coleção de atitudes, estratégias e habilidades práticas para combater preconceitos, estereótipos e xenofobia.

No que tange ao contexto de multiculturalismo, faz-se relevante a existência da mediação intercultural, pois ela tem como objetivo a solução de possíveis conflitos e tal conjuntura por diversos motivos apresenta uma disparidade de ideias e preceitos, pois ela envolve pessoas de diferentes grupos sociais e étnicos que compartilham um mesmo espaço. Nesse contexto de diversidade cultural, os envolvidos reivindicam o direito à diferença e que a hegemonia cultural não termine com suas particularidades, pois nessa conjuntura, inevitavelmente muitas vezes a xenofobia se faz presente.

Com relação à prevenção de conflitos e à vulnerabilidade socioeconômica de certos grupos, Andalucía Acoge e Desenvolupament Comunitari (2002) declaram:

[...] nos parece interessante destacar a importância da mediação intercultural como meio de compensar certas desigualdades. A ignorância da sociedade majoritária e sua rede, as limitações de acesso a serviços públicos devido ao impedimento de funcionamento ou devido a limitações linguísticas (imigrantes) requerem intervenção mediadora para compensar essa desigualdade. Isto, por sua vez, contribui para reduzir a marginalidade das pessoas pertencentes a grupos minoritários, favorecendo sua autonomia e igualdade em um Estado de Direito. (ANDALUCÍA ACOGE E DESENVOLUPAMENT COMUNITARI, 2002. Tradução nossa).²

² “[...] nos parece de interés señalar la importancia de la Mediación Intercultural como medio para compensar determinadas desigualdades. El desconocimiento de la sociedad mayoritaria y su entramado, las limitaciones de acceso a los servicios público por desconocimiento del funcionamiento o por las limitaciones lingüísticas (personas inmigradas), hace necesaria la intervención mediadora para compensar esa desigualdad. Lo que a su vez contribuye a reducir la marginalidad de personas de colectivos minoritarios, favorecer su autonomía y la igualdad en un Estado de derecho.” (ANDALUCÍA ACOGE Y DESENVOLUPAMENT COMUNITARI, 2002)

Dito isso, Brenninkmeijer et al. (2005) afirmam que a diversidade cultural está se tornando cada vez mais importante na sociedade multicultural de hoje e exemplificando tal afirmação, eles declaram que o aspecto multicultural também é visível no ensino:

[...] com cada vez mais frequência, os estudantes vão estudar no estrangeiro. No exterior, eles são confrontados com outros costumes e modos de vida. Eles devem aprender e adotar o significado do comportamento dos outros para funcionar no novo ambiente. Apesar do ardor com o qual eles agem, o efeito nem sempre está à altura das expectativas. Mal-entendidos aumentam, o que pode levar a conflitos. O mediador intercultural pode intervir nesses conflitos. (BRENNINKMEIJER ET AL., 2005. Tradução nossa).³

Desse modo, vem à tona o papel do mediador intercultural, que seria o de intervir nesses e em muitos outros casos de conflitos nos quais há uma determinada deficiência comunicativa e as partes envolvidas possuem diferentes valores e culturas.

Como afirmado por Zarate et al. (2004), o mediador é uma ajuda que transmite informações culturais, um intérprete cultural e um intermediário envolvido na comunicação intercultural. O mediador fornece às partes meios para alcançar compreensão mútua.

Para Giménez (1997, p.128. Tradução nossa), tais profissionais são “[...] pontes linguísticas e relações entre os grupos de imigrantes estrangeiros e os departamentos ou centros de bem estar, saúde, educação e serviços sociais, seguindo a observação das maiores dificuldades no acesso a esses recursos por membros das "novas minorias" e a necessidade do profissional conhecer e tratá-los como novos usuários”.⁴

³ “[...] de plus en plus souvent, les étudiants vont étudier à l'étranger. En voyageant et travaillant, étudiant et habitant à l'étranger, les étudiants sont confrontés à d'autres coutumes et genres de vie. Ils doivent apprendre et adopter le sens des comportements des autres pour pouvoir fonctionner dans le nouvel environnement. Malgré l'ardeur avec laquelle ils agissent, l'effet n'est pas toujours à la hauteur des attentes. Les malentendus augmentent, qui peuvent aboutir à des conflits. Le médiateur interculturel peut intervenir dans ces conflits.” (BRENNINKMEIJER ET AL., 2005)

⁴ “[...] puentes, lingüísticos y relacionales, entre los colectivos de inmigrantes extranjeros y los departamentos o centros de bienestar, salud, educación y servicios sociales, tras la constatación de las mayores dificultades de acceso a esos recursos por parte de los miembros de las «nuevas minorías» y de la necesidad del profesional de conocer y tratar mejor a estos nuevos usuarios.” (GIMÉNEZ, 1997, p.128)

Brenninkmeijer et al. (2005) reiteram que é importante para o mediador estar ciente do significado e influência da cultura sobre a vida cotidiana dos envolvidos, pois ele tem de lidar com conflitos em que a diversidade cultural entre os grupos desempenha um papel importante.

Sendo assim, é possível afirmar que o mediador intercultural não tem somente a função de intervir nos conflitos, mas também de auxiliar na comunicação entre as partes envolvidas, buscando alcançar o respeito mútuo entre elas e para com elas, mesmo essas não tendo a obrigatoriedade de acatar e/ou aceitar as intervenções que este propuser.

1.1 A APLICAÇÃO NA SOLUÇÃO DE CONFLITOS

Quanto à aplicação da mediação intercultural no que tange à solução de conflitos, sendo essa a prática mais comum, primeiramente, é preciso definir em quais situações ela pode ser empregada e como isso ocorre.

Para Giménez (1997), a mediação intercultural tem enfoque e metodologia específicos para atuar em contextos de multiculturalidade, ou seja, surge no chamado multiculturalismo significativo, podendo ser aplicada em situações familiares, de vizinhança, de trabalho ou em questões educacionais.

Consoante Giménez, em qualquer situação de multiculturalismo significativo, dois ou mais atores sociais estão ligados por uma relação interétnica, isso quer dizer, em uma relação e/ou troca entre etnias diferentes, em que essa relação social manifestamente é condicionada pela identidade etnocultural diferenciada dos sujeitos.

De acordo com Giménez (2007, p.139), para que as relações de convívio entre pessoas de diferentes culturas ocorra, é necessário que:

- Ambas as partes se aceitam como interlocutores (reconhecimento);
- Há uma compreensão profunda não só das palavras do outro, mas do conjunto de suas mensagens e suas implicações (comunicação);
- A distinção do outro é respeitada, desde que não implique dano a um, sabendo como tratá-lo. (convivência);
- Saber prevenir ou resolver possíveis conflitos (regulação de conflitos).

Teoricamente, a mediação intercultural pode ser aplicada nos mesmos ambientes em que a mediação geral, mas nesse caso para reconhecê-la e classificá-la como tal é preciso levar em consideração a presença e o contato entre pessoas de diferentes culturas.

Segundo a Fundación Secretariado Gitano (2007, p.63-64. Tradução nossa):

Na maioria dos serviços públicos, e especialmente na educação, família, justiça, saúde, trabalho social, habitação. Todos eles podem ser o campo de ação dos mediadores executando qualquer uma das tarefas descritas acima. Cada área possui especificidades que a diferencia das demais e, portanto, requer o mediador conhecimentos específicos e adaptações da metodologia de ação e técnicas de resolução de conflitos às particularidades dos atores de cada área.⁵

A Fundación Secretariado Gitano (2007, p.66), da mesma forma, aponta que existem muitos modelos de abordagem da mediação intercultural com o foco na solução de conflitos, dentre os quais estão:

- A presença de um mediador e sua imparcialidade. Além da presença, o mediador precisa da aprovação das partes. Ele deve manter sua posição de mediador durante todo o processo, cuidar da imparcialidade e não terminar como intermediário;
- A disponibilidade das partes. O mediador deve verificar a disponibilidade das partes para resolver o conflito, tanto no que diz respeito ao momento para fazê-lo como o lugar: “concordar em fazê-lo agora e nesse lugar”;
- O gerenciamento de processos. Consiste principalmente em vários elementos e principais fases:
 - A criação de uma sintonia entre as partes e sua manutenção ao longo de todo o processo;
 - A exposição de cada uma das partes à sua versão do conflito e sua solicitação ou solicitações à outra parte;
 - A busca de objetivos comuns que formarão a base para obter o acordo;
 - O incentivo de encontrar soluções e alternativas de cada parte;

⁵ “En la gran parte de los servicios públicos, y especialmente, en el ámbito educativo, el familiar, el de justicia, el sanitario, el socio-laboral, el de la vivienda. Todos ellos pueden ser campo de actuación de los/as mediadores/as haciendo cualquiera de las labores descritas anteriormente. Cada ámbito tiene especificidades que lo diferencian de los demás, y por lo tanto, exige del/la mediador/a conocimientos específicos y adaptaciones de la metodología de actuación y las técnicas de resolución de conflictos a las particularidades de los actores en cada campo.” (FUNDACIÓN SECRETARIADO GITANO, 2007, p. 63-64)

- A conclusão com acordo sobre soluções e alternativas;
- Acordo de garantias e medidas para manter o acordo.

Porém, como reiterado pela Fundación Secretariado Gitano (2007, p.63), é preciso saber os casos em que a mediação intercultural não poderia ser utilizada, como:

- Nos casos em que há um ato criminoso, a Lei deve ser usada;
- Quando uma das partes não aceita o/a mediador/a, é inútil iniciar o processo porque será ineficaz;
- Quando o/a mediador/a enfrenta uma injustiça manifestada e isso o leva a ceder a uma das partes e perder sua imparcialidade;
- Em casos de resolução de conflitos, quando uma das partes não participar do processo.

Como todo tipo de meio alternativo de resolução de conflitos, a mediação intercultural tem suas limitações, vantagens e desvantagens e ignorar tais fatos pode ser considerado um erro.

A Fundación Secretariado Gitano (2007, p. 63) destaca algumas limitações presentes na mediação intercultural, dentre as quais são:

- O/A mediador/a é um membro de um dos grupos socioculturais; espera-se dele/a alguma simpatia e compreensão de si próprio e se espera imparcialidade do outro.
- Certos mediadores confundem seu papel de mediador com um papel representativo do grupo de origem.
- O/A mediador/a desenvolve seu trabalho profissional a partir de uma instituição, o que o obriga a seguir a linha de ação da referida instituição. Às vezes, ele tem que mediar entre a própria instituição/entidade onde trabalha e seus usuários, em que a objetividade e a imparcialidade são diminuídas.

Com relação às vantagens da mediação intercultural sobre os outros meios alternativos de solução de conflitos, uma se destaca:

[...] a mediação cria um contexto mais flexível para a condução de disputas, geralmente alcança acordos de longo prazo e impede como resultado do processo vencedores e perdedores. Mas sua grande vantagem reside nos enormes benefícios que isso acarreta para as partes: na verdade, isso implica um aumento notável na proeminência de indivíduos e comunidades, aumenta sua criatividade e responsabilidade e produz uma deuteroprendizagem ou aquisição por participantes de capacidade. para

resolver conflitos futuros. (SUARES, 1996, p.51-55; ORTEGA, 1995, p.43-45. Tradução nossa).⁶

Quanto às desvantagens da mediação intercultural, um exemplo dado por Giménez (1997, p.155. Tradução nossa) é que “[...] a ‘relação interétnica’ ou o ‘encontro cultural’ raramente é entre iguais, mas geralmente ocorre entre ‘maioria’ e ‘minoría’ em termos de poder.”⁷

A mediação intercultural tem sua aplicação focada não somente na solução de conflitos no que diz respeito a uma determinada falta de comunicação entre as partes, mas ela visa uma melhora no convívio entre os envolvidos, e que esses possam conviver harmoniosamente, com suas limitações e diferenças. Para tanto, ela busca modos e ferramentas para serem aplicados de forma a beneficiar a todos, sem distinção, seja ela de qualquer natureza.

1.2 A CONTRIBUIÇÃO PARA A SOCIEDADE

De forma a apresentar as contribuições da mediação intercultural para a sociedade, é preferível primeiramente que se defina de que forma ela vem sendo realizada e quais são os resultados obtidos a partir de sua aplicação.

Diante das limitações anteriormente citadas, o aumento das necessidades das partes envolvidas, entidades privadas e públicas enxergam a mediação intercultural como um recurso necessário para a solução de conflitos. Esse compromisso é visível no aumento no número de pesquisas a respeito da mediação intercultural, na formação de mediadores e na incorporação deles em diferentes áreas de atuação.

Giménez (1997) afirma que com a decorrência das migrações internacionais na Europa, iniciativas sociais e institucionais são organizadas tendo como base a

⁶ “[...] la mediación crea un contexto más flexible para la conducción de disputas, suele lograr acuerdos a largo plazo y evita que como resultado del proceso haya ganadores y perdedores. Pero su gran ventaja radica en los enormes beneficios que entraña para las partes: en efecto, implica un notable aumento del protagonismo de los individuos y comunidades, aumenta su creatividad y reponsabilidad, y produce un «deuteroaprendizaje» o adquisición por los participantes de la capacidad para solucionar futuros conflictos.” (SUARES, 1996, p.51-55; ORTEGA, 1995, p.43-45)

⁷ “[...] dado que la «relación interétnica» o el «encuentro cultural» rara vez es entre iguales, sino que suele darse entre «mayoría» y «minoría» en términos de poder.” (GIMÉNEZ, 1997, P.155)

prática da mediação intercultural e essas, muitas vezes, têm relação com situações de precariedade ou marginalização das comunidades migrantes⁸.

A vulnerabilidade sofrida por pessoas de grupos culturais minoritários requer uma adaptação das metodologias de intervenção social às especificidades desses grupos. Com alguns, a ênfase será colocada nas desigualdades e discriminação no acesso aos recursos e na cobertura das necessidades básicas. Com outros, será muito proveitoso alcançar a sinergia entre recursos gerais e os da própria comunidade. Com outros, será uma prioridade fornecer apoio pessoal (psicossocial) para que as pessoas possam superar com êxito a crise de mudança e adaptação a um novo ambiente (migrantes). Com todos eles será necessário levar em conta especificidades culturais ao planejar, executar e avaliar a intervenção social com esses grupos. (ANDALUCÍA ACOGE E DESENVOLUPAMENT COMUNITARI, 2002. Tradução nossa).⁹

São muitos os exemplos que podem ser dados com relação a essas iniciativas/contribuições, e um deles é o London Interpreting Project (LIP):

Esse programa surgiu no final dos anos oitenta a partir da preocupação existente em pessoas pertencentes à minoria negra e outros grupos étnicos minoritários, no que diz respeito à dificuldade e até mesmo incapacidade que grandes setores da sociedade londrina, cuja primeira língua não era Inglês. [...] Não havia serviços de intérpretes multilíngues e eles precisavam ser criados (GIMÉNEZ, 1997, p.128. Tradução nossa).¹⁰

O objetivo do programa é fornecer informações, formação, apoio a todos os envolvidos e estabelecer laços de comunicação com a comunidade, sejam esses usuários, prestadores de serviços, intérpretes e etc.

Outros exemplos seguindo o mesmo raciocínio vêm de Portugal:

As primeiras iniciativas de mediação para a inclusão social são levadas a cabo por Instituições e Associações privadas e ONGs: Pastoral Social dos Ciganos, Associação Cultural Moinho da Juventude, Instituto das Comunidades Educativas. Contudo, quase simultaneamente surgem iniciativas autónomas e de apoio por parte de diversos órgãos e/ou figuras

⁸ Migrantes: Designar aquele que se desloca dentro de seu próprio país e também pode ser usada para falar dos deslocamentos internacionais. (ACNUR, 2019)

⁹ “La vulnerabilidad que padecen personas de colectivos culturales minoritarios, requiere una adaptación de las metodologías de intervención social a las especificidades de estos grupos. Con algunos se pondrá el acento en las desigualdades y la discriminación en el acceso a los recursos y la cobertura de las necesidades básicas. Con otros será muy fructífero conseguir la sinergia entre los recursos generales y los de la propia comunidad. Con otros será prioritario prestar apoyo personal (psicossocial) para que las personas superen con éxito la crisis del cambio y la adaptación a nuevo entorno (personas inmigradas). Con todos será necesario tener en cuenta las especificidades culturales a la hora de planificar, ejecutar y evaluar la intervención social con estos grupos.” ANDALUCÍA ACOGE Y DESENVOLUPAMENT COMUNITARI, 2002)

¹⁰ “Este programa surgió a finales de los años ochenta a partir de la preocupación existente en personas pertenecientes a la minoría negra y a otros grupos étnicos minoritarios, con respecto a la dificultad e incluso incapacidad que amplios sectores de la sociedad londinense, cuya primera lengua no era el inglés. [...] No había servicios e intérpretes multilingües y había que crearlos.” (GIMÉNEZ, 1997, p.128)

governamentais: Ministros e Ministérios da Educação, da Presidência, da Segurança Social entre outros, dando origem a Programas e Projetos da iniciativa de um ou de vários desses Ministérios: por exemplo, o Programa TEIP (Territórios Educativos de Intervenção Prioritária) e o Programa Escolhas que, tendo início na segunda metade da década de 90 e no início da década de 2000, se têm reeditado e atualizado até agora. (ALTO COMISSARIADO PARA AS MIGRAÇÕES, 2016, p.15-16).

De acordo com o Alto Comissariado para as Migrações (2016, p.16) “[...] eles são projetos e programas que contam com o trabalho em rede, a participação e o patrocínio de diversas estruturas, instituições e organizações: autarquias, escolas, serviços locais da Segurança Social, IPSS¹¹, Associações Sociais e Culturais, ONGs, CPCJ¹²”.

No médio e longo prazo, a Mediação Intercultural traz muitos benefícios, dos quais podem ser citados: uma cultura de gestão positiva de conflitos, a promoção da compreensão e respeito pelas diferenças culturais, a redução do peso dos estereótipos e preconceitos culturais, onde tudo isso leva a uma maior coesão social. (FUNDACIÓN SECRETARIADO GITANO, 2007, p. 61. Tradução Nossa).¹³

É inegável a relevância desses projetos e programas para a sociedade no que tange à solução de conflitos, mas de toda forma é muito importante que ocorra mais perseverança e uma maior exploração com relação à busca de conhecimentos dos profissionais envolvidos desse campo de intervenção social, sensível e em expansão, pois ele tem muito a oferecer à sociedade e ajudar quem precisa.

A próxima seção será a respeito da negociação internacional, em que apontaremos sua definição, descreve algumas de suas características, as formas ela é aplicada e sua importância para a sociedade.

¹¹ IPSS: Instituições Particulares de Solidariedade Social.

¹² CPCJ: Comissões de Protecção de Crianças e Jovens.

¹³ “A medio y largo plazo la Mediación Intercultural aporta muchos beneficios, de los cuales citamos: el arraigo de una cultura de gestión positiva de los conflictos, la promoción de la comprensión y el respeto de las diferencias culturales, la reducción del peso de los estereotipos y prejuicios culturales; todo ello conlleva a una mayor cohesión social.” (FUNDACIÓN SECRETARIADO GITANO, 2007, p. 61)

2 A NEGOCIAÇÃO INTERNACIONAL

Antes de efetivamente dissertar a respeito da negociação internacional, é importante, primeiramente, conceituar no que se baseia a negociação em geral.

De acordo com Wanderley (1998, p.21), a negociação:

[...] é o processo de alcançar objetivos por meio de um acordo nas situações em que existam interesses comuns, complementares e opostos, isto é, conflitos, divergências e antagonismos de interesses, ideias e posições. Como é um processo, a maneira como desenvolvemos este processo é decisiva para o desfecho da negociação.

A negociação visa à criação de uma relação mútua entre as partes, as quais buscam um acordo e que no melhor dos casos espera-se que ocorra o que se chama na área de negociação de “ganha-ganha”, ou seja, uma situação em que ambas as partes saem satisfeitas, com suas necessidades sanadas e seus objetivos alcançados.

No que tange à negociação internacional, trata-se de uma negociação em que as partes envolvidas pertencem a distintos países, culturas e valores.

Para Lall (1966, p.5), a negociação internacional:

[...] é o processo de consideração de uma disputa ou situação internacional por meios pacíficos, [...] com vistas a promover ou alcançar entre as partes interessadas ou interessado algum entendimento, melhoria, ajuste ou solução de controvérsias a disputa ou situação.

As facilidades tecnológicas existentes hoje em dia proporcionam uma maior e melhor comunicação entre diferentes povos e com isso há uma maior chance de internacionalização, seja de produtos ou de serviços, que findam sendo o motivo de uma grande parte das negociações internacionais.

Por envolver partes distintas no que se refere a sua cultura e seus valores, a negociação internacional acaba se tornando muito complexa e envolvendo muitas técnicas e etapas. As diferenças culturais influenciam muito na hora de se negociar e por isso é preciso que ocorra um estudo prévio das partes envolvidas com relação à comunicação e aos costumes de cada uma delas.

2.1 A APLICAÇÃO DA NEGOCIAÇÃO INTERNACIONAL

No que concerne à aplicação da negociação internacional, é necessário determinar quais são as suas principais funções, como elas ocorrem e como essas são realizadas pelos negociadores internacionais.

Segundo García-Lomas e Churruca (2002, p.18), embora não sejam as únicas, o negociador internacional pode atuar nas seguintes áreas:

- Importação/exportação e exportação de bens (produtos e serviços) ao cliente ou ponto de venda final, filial, venda direta;
- Contrato de compra e venda do exterior com centrais especializadas em compra e distribuição;
- Acordos com fornecedores internacionais;
- Acordos de contratação de terceirizados internacionais;
- Contratações de agentes comerciais (representantes) e distribuidores no exterior;
- Constituição de *joint-ventures*¹⁴ internacionais;
- Constituições de franquias internacionais;
- Contrato de distribuição recíproca internacional;
- Estabelecimentos de alianças estratégicas internacionais de diversas ordens;
- Fusões e aquisições;
- Acordos de transferência de tecnologias e cessão de patentes;
- Negociações para a participação de uma licitação pública internacional.

De acordo com Carvalho (2012, p.66), para obter êxito em uma negociação é essencial que o negociador “conheça o outro negociador, seus interesses e os interesses que representa, além do contexto de onde vem, torna-se essencial”.

Além dos interesses dos envolvidos, a negociação consiste em uma série de técnicas e habilidades que, quando realizadas de acordo com o ambiente e a ocasião em que ela acontece, podem contribuir para o bom desempenho dos negociadores durante a negociação, ou seja, é possível que ocorra um resultado

¹⁴ Joint-venture: A união por um tempo limitado, entre duas empresas a fim de compartilharem ações, técnicas e tecnologia, mas sem perder as suas características individuais.

favorável para todos os envolvidos.

Stoner e Freeman (1999) apontam algumas dessas técnicas e habilidades:

- Estabelecer objetivos claros para cada item a ser negociado e compreender o contexto em que os objetivos são estabelecidos;
- Não apressar a outra parte;
- Quando tiver dúvida, reunir-se com seu pessoal ou superiores hierárquicos;
- Estar bem preparado, com apoio seguro de dados para objetivos claramente definidos;
- Manter flexibilidade em sua posição;
- Descobrir as motivações para o que a outra parte deseja;
- Não ficar reativo: se não houver progresso num determinado item, passar para o outro e voltar a ele mais tarde. Criar momento para o acordo;
- Respeitar a importância da preservação da dignidade pela outra parte;
- Ser um bom ouvinte;
- Construir uma reputação de ser justo, porém firme;
- Controlar suas emoções;
- Ter certeza, quando da cada passo na negociação, de que sabe como ele se relaciona com todos os outros passos;
- Medir cada passo de acordo com seus objetivos;
- Prestar muita atenção à redação de cada cláusula negociada;
- Lembrar-se de que a negociação é, por meio de sua natureza, um processo de achar o meio-termo;
- Aprender a compreender as pessoas;
- Considerar o impacto das negociações atuais sobre negociações futuras.

Possuir tais técnicas e habilidades em negociação é primordial para os executivos que desejam expandir seus negócios internacionalmente. Thompson (2009, p.3-5) detalha as razões pelas quais elas possuem tanta importância e as descreve em cinco tópicos.

Natureza dinâmica dos negócios: As pessoas devem criar possibilidades continuamente, integrar seus interesses com os de outros e reconhecer a inevitabilidade da concorrência, tanto dentro das empresas quanto entre elas;

Interdependência: A interdependência cada vez maior das pessoas dentro das organizações, tanto lateral quanto hierarquicamente, faz com que elas precisem saber como integrar seus interesses e seus trabalhos entre diferentes unidades de negócios e áreas funcionais;

Concorrência: Os negócios estão cada vez mais competitivos. Essa realidade significa que as empresas devem ser especialistas em ambientes competitivos. Os gerentes precisam não somente agir como defensores de seus produtos e serviços, mas também devem reconhecer a concorrência que é inevitável entre empresas e, em alguns casos, entre unidades de uma determinada empresa;

Era da Informação: A Era da Informação também oferece oportunidades e desafios para o gerente agir como negociador. Por meio dessa, foi criada uma cultura de disponibilidade 24 horas por dia, sete dias por semana. Com um tecnologia que torna possível se comunicar com pessoas em qualquer lugar do mundo, espera-se dos gerentes que sejam capazes de negociar de forma quase imediata;

Globalização: A maioria dos gerentes deve habilmente cruzar fronteiras culturais de modo a conduzir seus negócios. Os gerentes precisam desenvolver habilidades de negociação que possam ser empregadas de forma bem-sucedida com pessoas de diferentes nacionalidades, origens e estilos de comunicação.

García-Lomas (2004, p.23-24. Tradução nossa) determina algumas etapas que devem ser realizadas durante a negociação internacional, as quais ajudam os negociadores a terem uma visão geral do processo de negociação e fazem com que eles incorporem as habilidades necessárias em cada uma. São elas:

Contato: Trata-se de identificar quem será a empresa ou entidade com a qual se vai negociar e contactá-la, ou seja, conseguir uma entrevista;

Preparação: Inclui os passos a serem tomados antes de se sentar à mesa de negociação. Consiste em obter informações que permitem definir posições;

Reunião: É o momento em que, na primeira reunião ou em reuniões subsequentes, as partes costumam se reunir antes de começar a negociar. O objetivo é criar um clima de confiança e despertar interesse na outra parte;

Proposta: Marca o início da negociação em si. Uma das partes estabelece os termos em que pretende que o negócio seja realizado;

Discussão: Consiste em aproximar posições para chegar a um acordo. É a fase mais intensa e na qual os negociadores usam a maioria das técnicas de negociação, especialmente as concessões;

Fechamento: É a fase de maior incerteza e tensão. Consiste em chegar a um acordo ou abandonar a negociação.¹⁵

Cada etapa da negociação exigirá diferentemente de cada negociador. Tendo em conta as diferenças culturais dos envolvidos e de como ela segue, essas etapas podem durar e ocorrer independentemente da vontade deles.

Como afirmado por Thompson (2009, p.244), “as negociações entre culturas diferentes são comuns e, em muitos casos, constituem um pré-requisito para a gestão eficaz em empresas multinacionais e internacionais” .

É de suma importância que durante uma negociação internacional o negociador tenha consciência da diversidade cultural existente entre os envolvidos.

Como a cultura se difere de diversas maneiras e tais diferenças são intensificadas no que tange às negociações internacionais, Thompson (2009, p.247) apresenta as três dimensões da cultura segundo a classificação de Brett (2001), na qual essas referem-se à motivação, influência e informação dos envolvidos.

Tais dimensões são:

Individualismo vs Coletivismo: Referem-se à motivação humana básica ligada à preservação da própria pessoa *versus* a preservação do coletivo;

Igualitarismo vs Hierarquia: Referem-se aos meios pelos quais as pessoas influenciam outras, seja no mesmo nível ou hierarquicamente;

¹⁵ “Toma de contacto: se trata de identificar quién va a ser la empresa o entidad con la cual se va a negociar y de acceder a ella, es decir, de conseguir una entrevista;

Preparación: incluye las gestiones que hay que realizar antes de sentarse a la mesa de negociaciones. Consiste en obtener información que permita fijar posiciones;

Encuentro: es el tiempo que, en la primera reunión o en reuniones sucesivas, utilizan las partes para conocerse antes de empezar a negociar. La finalidad es crear un clima de confianza y despertar interés en la otra parte;

Propuesta: marca el inicio de la negociación propiamente dicha. Una de las partes (generalmente, el vendedor) establece los términos en los que pretende que se realice el negocio;

Discusión: consiste en el acercamiento de posiciones para llegar a un acuerdo. Es la fase más intensa y en la que los negociadores utilizan la mayoría de las técnicas de negociación, especialmente, las concesiones;

Cierre: es la fase de mayor incertidumbre y tensión. Consiste en llegar a un acuerdo o bien en abandonar la negociación.” (GARCÍA-LOMAS, 2004, p. 23-24)

Comunicação direta vs Indireta: Referem-se a maneira como as pessoas trocam informações e mensagens.

Diante disso, Thompson (2009, p.273) sugere que:

[...] os negociadores aprendam a analisar as diferenças culturais de forma a identificar distinções em valores que poderiam aumentar o tamanho do montante, reconhecer diferentes concepções de poder, evitar erros de atribuição, descobrir como demonstrar respeito em outras culturas e avaliar opções para a mudança, incluindo a integração, a assimilação, a separação e a marginalização.

Para obter sucesso em uma negociação internacional, é imprescindível que ocorra uma troca de experiências e culturas entre os envolvidos, mas infelizmente isso muitas vezes acaba em uma incompreensão da cultura, costumes e valores alheios.

Para Costa (2006, p.56):

A cultura é o elemento que dá forma ao modo como as partes reagem, pensam, comportam-se e comunicam-se. Obviamente, culturas diversas estimulam comportamentos negociais diferentes e não raras vezes contraditórios. A recomendação é desenvolver sensibilidade para captar e entender essas diferenças à luz de seu próprio contexto cultural.

Keegan (2000, p.94) identificou no estudo clássico do antropólogo cultural George P. Murdock algumas atitudes ou comportamentos que podem estar presentes em todas as culturas:

Uma lista parcial de atitudes culturais universais, [...] inclui: modalidades esportivas, adornos corporais, cozinha, namoro, dança, arte decorativa, educação, ética, etiqueta, festas familiares, tabus alimentares, linguagem, casamento, horários de refeição, medicina, luto, música, direitos de propriedade, rituais religiosos, regras de residência, diferenciação de status e comércio. O profissional perspicaz muitas vezes descobre que grande parte da aparente diversidade cultural no mundo nada mais é do que diferentes formas de chegar à mesma coisa.

Levando em conta todos os trâmites e etapas que envolvem uma negociação internacional, é relevante apontar a importância dos aspectos culturais de cada povo envolvido e de como isso pode influenciar o andamento da negociação em si e a sua conclusão, por isso é tão valioso e enriquecedor para a negociação que o negociador faça uma pesquisa com relação aos costumes e valores da outra parte, por exemplo, e, assim, é provável que obtenha êxito na negociação, e com isso todos acabam ganhando, os envolvidos na negociação e a sociedade.

2.2 A IMPORTÂNCIA DA NEGOCIAÇÃO INTERNACIONAL PARA A SOCIEDADE

A negociação está presente no cotidiano de todos, e pode ser aplicada em vários aspectos da vida pessoal, como por exemplo, em casa, na rua, durante as compras, entre outros, como também ela se apresenta na vida profissional.

Como afirmado por Saner (2004, p.25), “a negociação está presente em tudo o que nos cerca todo o tempo e em todos os níveis. Constitui uma parte importante de nossa vida diária, particular ou profissional”.

Com o advento da globalização fica evidente a importância da negociação internacional, pois ela vem mudando o modo de fazer negócios internacionalmente.

Para Alem e Cavalcanti (2005, p.43), “o estímulo para o incremento dos negócios internacionais vem sendo observado em todo o mundo, seja mediante as ações governamentais ou tão somente por iniciativas do setor privado buscando a promoção comercial de determinados segmentos”.

De acordo com García-Lomas (2015), a negociação internacional desempenha um papel mais voltado aos:

[...] acordos sobre preços, garantias, local e prazo de entrega, condições de pagamento, etc., mas também é negociado com maior ou menor frequência em questões como: as condições de colaboração com um agente ou distribuidor, os termos de um acordo para a constituição de uma Joint-Venture, uma franquía, um acordo de distribuição recíproco entre fabricantes (conhecido como piggyback), os acordos com canais de distribuição, a implementação de fusões e aquisições, etc. (GARCÍA-LOMAS, 2015, p.10. Tradução nossa).¹⁶

Com relação à importância das negociações para as empresas, a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo - FIESP (2003, p.14) explica:

As negociações internacionais abrem os mercados mundiais aos produtos estrangeiros e estabelecem regras sobre a produção, a concessão de subsídios e apoio interno, os direitos de propriedade intelectual, a realização de investimentos e outros assuntos, que são obrigatórias para todos os países que delas participem. Tais negociações têm impacto direto sobre a indústria, porque criam oportunidades para a entrada de produtos importados e para maior concorrência no mercado interno e possibilitam o aumento das exportações.

¹⁶ “[...] acuerdos sobre precios, garantías, lugar y plazo de entrega, condiciones de pago, etc., pero también se negocia con mayor o menor frecuencia sobre cuestiones tales como: las condiciones de colaboración con un agente o distribuidor, los términos de un acuerdo para la constitución de una Joint-Venture, una franquicia, un contrato de distribución recíproca entre fabricantes (conocido como piggyback), los acuerdos con los canales de distribución, la implementación de fusiones y adquisiciones, etc.” (GARCÍA-LOMAS, 2015, p.10)

A negociação no âmbito internacional visa o aprendizado e o amadurecimento do indivíduo atuante em tal área de modo a orientá-lo para o caminho que esse deve seguir, se seu desejo é um acordo benéfico para ambas as partes.

Para García-Lomas (2004, p.38. Tradução nossa), “seja qual for o resultado da negociação, é útil analisar o que aconteceu: se falhou, descobrir os pontos fracos e resolvê-los; em caso de sucesso, avaliar os pontos fortes e aproveitar ao máximo as futuras negociações”.¹⁷

A negociação internacional é feita por profissionais que possuem suas próprias técnicas e habilidades, as quais visam atingir um objetivo específico que é previamente traçado. Quando bem desempenhadas, essas competências geram benefícios para ambas as partes, mas o mais importante, criam oportunidades de crescimento tanto para os profissionais envolvidos, quanto para a sociedade que direta e/ou indiretamente usufrui dos frutos originados dessa negociação.

Na próxima seção, serão determinadas as razões pelas quais possuir conhecimentos em mediação intercultural seria relevante para os profissionais da área de negociação internacional, levando em consideração sua finalidade e importância. Para tanto, serão abordados tópicos a respeito de quais seriam os conhecimentos que os negociadores podem ou devem adquirir e como esses poderiam contribuir para a sua atuação.

¹⁷ “Cualquiera que haya sido el resultado de la negociación, es útil analizar qué es lo que ha sucedido: si se ha fracasado, para descubrir los puntos débiles y remediarlos; en caso de éxito, para valorar los puntos fuertes y sacar el mayor partido posible en futuras negociaciones.” (GARCÍA-LOMAS, 2004, p. 38)

3 OS CONHECIMENTOS EM MEDIAÇÃO INTERCULTURAL

A mediação intercultural, como vimos, tem como objetivo a construção de uma relação harmoniosa entre pessoas pertencentes à diferentes culturas, na qual busca-se a solução de possíveis conflitos existentes entre elas.

Esse meio alternativo de resolução de conflitos procura analisar variáveis que levam as pessoas implicadas à situação conflituosa em questão e, para isso, o mediador intercultural deve possuir conhecimentos em áreas que aumentem seu desempenho profissional, atingindo, desse modo, seus objetivos e sem comprometer os valores e princípios das partes envolvidas.

No tocante à negociação internacional, García-Lomas (2015, p.11) afirma que "a negociação é um processo que envolve duas partes opostas que tentam se aproximar das posições para alcançar uma situação aceitável para ambos, de uma maneira que lhes permitam criar, manter ou desenvolver um relacionamento [...]".¹⁸

Todo conhecimento voltado à mediação intercultural, de alguma forma, pode ser aplicado a função de negociar internacionalmente, pois durante sua trajetória profissional, o negociador internacional possivelmente se encontrará em situações em que tenha que conduzir algumas negociações, nas quais ele precisará solucionar um possível conflito e ter uma boa convivência com a outra parte, com o objetivo de alcançar um benefício mútuo, onde todos ganhem.

3.1 OS CONHECIMENTOS EM MEDIAÇÃO INTERCULTURAL QUE O NEGOCIADOR INTERNACIONAL PODE OU DEVE ADQUIRIR

Como todo tipo de meio alternativo de solução de conflitos, a mediação intercultural apresenta algumas características próprias que visam sua aplicação e execução. Essa requer habilidades, técnicas e conhecimentos específicos, entendimentos esses que, quando bem desempenhados, podem ser de grande valia

¹⁸ "La negociación es un proceso en el que intervienen dos partes enfrentadas que intentan el acercamiento de posiciones conseguir una situación aceptable para ambas de forma que les permita crear, mantener o desarrollar una relación.[...]" (GARCÍA-LOMAS, 2015, p.11)

para a sociedade, no contexto social e cultural.

Brenninkmeijer et al. (2005) declaram que o mediador intercultural deve ter conhecimentos e noções de psicologia, sociologia e antropologia cultural. Ele deve ter, também, o princípio psicológico de que cada indivíduo é único e, assim, evitar estereótipos e generalizações.

Nesse sentido, a Fundación Secretariado Gitano (2007, p.62) aponta alguns conhecimentos, habilidades e atitudes que podem ser requisitados às pessoas que conduzem um processo de mediação intercultural:

- Conhecer a parte teórica-prática da mediação intercultural;
- Conhecer as formas de resolução de conflitos;
- Entender de contextos multiculturais: de relações multiculturais, de grupos minoritários, a empresa majoritária e os seus serviços;
- Ter conhecimentos linguísticos: no caso de grupos de imigrantes, da língua dos beneficiados;
- Estabelecer harmonia com ambas as partes e mantê-la;
- Saber se comunicar eficazmente;
- Conhecer técnicas de resolução de conflitos em geral;
- Sintetizar as alternativas propostas pelos atores;
- Manter a imparcialidade;
- Transmitir serenidade e mostrar sensibilidade ao que os outros sentem;
- Ser um negociador;
- Ser conciliador e flexível.

Durante a mediação intercultural, o profissional da área tem que ser imparcial, ouvir as partes de forma a compreender o contexto em que estão inseridas, sem intervir diretamente ou dar sua opinião, mas sempre procurando ajudar os envolvidos a encontrarem um meio termo no qual eles saiam satisfeitos com a solução encontrada por ambos, tendo o mediador o papel apenas de interventor.

Os conhecimentos em mediação intercultural abrangem uma variedade de áreas importantes para que sua realização seja precisa, da psicologia, na qual são analisados os comportamentos e atitudes das partes, até conhecimentos em línguas, sendo essa aplicada em diversos contextos, visto que os envolvidos são

pertencentes a culturas distintas. Nesse sentido, a função e o propósito da mediação intercultural se assemelham muito à área da negociação internacional pois, dependendo da situação, o negociador internacional terá que lidar com divergências, nas quais os conhecimentos atribuídos à mediação intercultural seriam de grande valia.

Durante sua trajetória profissional, tanto o mediador intercultural quanto o negociador internacional devem ter consciência da importância de seu papel para a sociedade e, com isso, devem cada vez mais se especializar e buscar conhecimentos em diversas áreas, pois tais profissionais precisam estar atentos às mudanças que vêm ocorrendo no mundo.

3.2 A CONTRIBUIÇÃO PARA A NEGOCIAÇÃO INTERNACIONAL

Na negociação internacional, uma de suas vertentes refere-se a uma disputa existente entre as partes envolvidas. No seu decorrer, questões culturais são abordadas e essas são imprescindíveis para a compreensão das diferenças existentes durante uma negociação.

De acordo com Giménez (2007, p.138. Tradução nossa):

Muitas vezes, as relações interétnicas estão associadas ao interesse e enriquecimento mútuos ou simplesmente na coexistência ou convivência "normalizada". Mas é comum que esse também envolva o surgimento de distâncias e barreiras atitudinais, comunicativas e simbólicas. Esse conjunto de desafios, imponderáveis, conflitos potenciais e necessidade de compreensão, cria um campo relacional e comunicacional propício para a intermediação.¹⁹

A negociação internacional aborda várias áreas de conhecimento que são exploradas durante seu andamento, tendo os aspectos culturais de cada um dos envolvidos postos à prova na hora de negociar e na qual esses aspectos são muito importantes e requerem todo o esforço e dedicação por parte dos negociadores.

Dessa forma, é fundamental que haja o entendimento desses aspectos

¹⁹ "Con frecuencia las relaciones interétnicas van asociadas al interés y enriquecimiento mutuo o sencillamente a la coexistencia o convivencia «normalizada». Pero es usual que todo lo señalado conlleve también la emergencia de distancias y barreras actitudinales, comunicativas, simbólicas. Ese conjunto de desafíos, imponderables, potenciales conflictos y necesidad de entendimiento, configura un campo relacional y comunicacional propicio para la Intermediación." (GIMÉNEZ, 2007, p.138)

culturais para que a negociação ocorra de forma saudável e que beneficie a todos.

Visando um desfecho satisfatório para os envolvidos em uma negociação internacional, os negociadores internacionais devem se preparar de várias maneiras, e uma delas é buscar conhecimentos e técnicas em diversas áreas, de modo a eliminar ou amenizar qualquer tipo de desentendimento e adversidade que possa ocorrer.

Quanto à tal afirmação, Ayerbe e Bojkian (2011, p.75) declaram:

O êxito das negociações corporativas internacionais depende, em grande medida, da habilidade dos atores que participam desse processo – seus estilos de negociar, seus conhecimentos sobre o negócio/assunto em questão, seus modos de se relacionar com outras pessoas. Depende, também, das estratégias adotadas, da capacidade de entender diferentes idiomas e da forma de comunicação, além da capacidade de gerar uma interação positiva, compreendendo o outro negociador (que, no caso de negociações internacionais, será de uma cultura distinta) e sendo compreendido por ele.

Com relação à mediação intercultural, essa visa o entendimento e a compreensão entre ambas as partes, de modo que seus conhecimentos acabam por serem primordiais para que a situação conflituosa possa ser contornada e, dessa forma, todos fiquem satisfeitos. O profissional que possuir tais conhecimentos finda, assim, ajudando muitas pessoas que se encontram em situações necessárias à prática da mediação intercultural.

Assim, a Fundación Secretariado Gitano (2007, p.49) lista como os conhecimentos em mediação intercultural poderiam ser aplicados à área da negociação internacional:

- Fornecendo ao profissional uma explicação cultural, econômica ou social de alguns comportamentos de difícil compreensão, de algumas posturas adotadas em relação às possibilidades de trabalho e de algumas formas utilizadas pelos usuários de outro grupo para alcançá-lo e mantê-lo;
- Fornecendo ao profissional pistas sobre as adaptações ou modificações a serem introduzidas em suas estratégias;
- Aconselhando sobre questões relacionadas à cultura de origem, tendo em conta as “limitações” deste conselho, que podem não abranger todas as questões culturais ou todas as minorias culturais;

- Assessorando em algumas questões relacionadas aos aspectos socioeconômicos, profissionais e da experiência de pessoas de outras minorias;
- Ajudando o profissional a tomar consciência de seus próprios preconceitos, pré-concepções e conhecimentos não relativizados quando eles aparecem.

Diante dos pontos abordados, é possível analisar de que maneira a mediação intercultural é aplicada em sua área de atuação e como seus conhecimentos e estudos poderiam agregar à atuação de profissionais de outras áreas, de modo a estabelecer uma boa relação entre todos os envolvidos, visando, assim, um resultado satisfatório.

Destarte, com base nas informações apresentadas durante o presente trabalho, é possível afirmar que sim, ter entendimento e competência em mediação intercultural é enriquecedor para o negociador internacional, pois com a aquisição desses conhecimentos, tal profissional se mostrará mais preparado diante de uma situação em que as partes envolvidas entrem em conflito, e tendo essa percepção e clareza acerca das diferentes culturas, o negociador poderá mais facilmente intervir e contornar a situação, sobretudo em relação ao profissional que não tiver conhecimentos em mediação intercultural.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo analisar as razões pelas quais os conhecimentos em mediação intercultural podem agregar à carreira do negociador internacional, de maneira a expandir seu campo de atuação e como tais entendimentos poderiam proporcionar um preparo maior na hora de realizar uma negociação.

Em cada seção, um meio alternativo de resolução de conflitos foi abordado e explorado, sendo esses a mediação intercultural e a negociação internacional e, por fim, foram apresentados quais seriam os conhecimentos em mediação intercultural que o negociador internacional poderia adquirir visando seu crescimento profissional. Com relação ao conteúdo das seções, foram apontadas as definições de cada meio, como também suas principais características, como cada um deve ser empregado em sua respectiva área de atuação, quais são suas contribuições e importância para a sociedade, no que eles podem agregar à essa, assim como atingir seus objetivos e mudar o ambiente onde eles ocorrem.

Os aspectos mais importantes de cada meio alternativo de resolução de conflitos apresentado foram analisados de maneira a construir argumentos que objetivam o entendimento de cada um e o que eles têm a somar à carreira do negociador internacional.

No tocante à mediação intercultural, algumas de suas particularidades com relação à negociação internacional foram abordadas, suas vantagens e desvantagens, assim também como seus limites e até que ponto ela pode ser aplicada no que diz respeito a solução de conflitos. Com relação à negociação internacional, é importante destacar a presença de algumas de suas técnicas, habilidades que os profissionais da área devem possuir e como elas os ajudam a efetuar tal tarefa.

Possuir conhecimento em determinada área que só tem a agregar em seu desempenho profissional é enriquecedor para o profissional de qualquer área e para um negociador internacional ter conhecimento em mediação intercultural é valioso,

pois esse possuirá uma compreensão maior com relação a como negociar com uma pessoa de determinada cultura, passando confiança e tendo um maior preparo para exercer tal função.

Os objetivos previamente definidos foram cumpridos, visto que com a pesquisa em questão, foi possível determinar de que maneira os conhecimentos em mediação intercultural podem contribuir para a atuação do negociador internacional. Para tanto, o estudo abordou aspectos que compõem os meios alternativos de resolução de conflitos, como sua aplicação e importância para a área em que são voltadas.

Embora a área estudada esteja em ascensão, há poucas fontes de pesquisas com relação a esse assunto. Dessa maneira, se torna imprescindível que sejam realizadas mais pesquisas bibliográficas acerca desse tema, mas também pesquisas de campo a respeito da mediação intercultural e da negociação internacional como paralelos, uma como complemento na atuação da outra.

No curso de LEA-NI, a temática abordada neste trabalho pode ser considerada pioneira, visto que antes a mediação intercultural não era abordada durante as aulas e apenas a partir de disciplinas como a de Mediações, Negociações e Comércio Exterior I que foi incluída na grade curricular do curso em decorrência da implementação do novo Projeto Pedagógico do Curso, os alunos puderam ter acesso aos conhecimentos a respeito desse campo de atuação.

Para concluir, este trabalho determinou a relevância dos conhecimentos em mediação intercultural para o negociador internacional e de que maneira esses podem contribuir na atuação e trajetória desse profissional, tendo em vista que são áreas muito importantes para a sociedade.

REFERÊNCIAS

ALEM, A. C.; CAVALCANTI, C. E.. **O BNDES e o apoio à internacionalização das empresas brasileiras: algumas reflexões**. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, v.12, n.24, p. 43-73, dez. 2005.

ALTO COMISSARIADO PARA AS MIGRAÇÕES. **Entre Iguais e Diferentes: a Mediação Intercultural**. Atas das I Jornadas da Rede de Ensino Superior para a Mediação Intercultural. Lisboa: 2016.

AEP DESENVOLUPAMENT COMUNITARI, ANDALUCÍA ACOGE. **Mediación Intercultural: una propuesta para la formación**. Madrid: Ed Popular, 2002.

AYERBE, Luis Fernando; BOJIKIAN, Neusa Maria Pereira. **Negociações econômicas internacionais: abordagens, atores e perspectivas desde o Brasil**. São Paulo: Unesp: Programa San Tiago Dantas de Pós-Graduação, 2011.

BRENNINKMEIJER, A.F.M et al. **Handboek mediation**. Den Haag: Sdu Uitgevers, 2005.

BRETT, J. M. **Negotiating Globally: How to Negotiate Deals, Resolve Disputes, and Make Decisions Across Cultural Boundaries**. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2001.

CARVALHAL, Eugenio. **Negociação e administração de conflitos**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 3ª ed, 2012.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **O que é mediação?** Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/programas-e-aco-es/conciliacao-e-mediacao-portal-da-conciliacao/perguntas-frequentes/85618-o-que-e-mediacao>>. Acesso em: 14 ago. 2019.

COSTA, Ligia Maura. **Negociação à brasileira**. 2006. Disponível em: <<http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/4565.pdf>>. Acesso em: 05 ago. 2019.

DELFIM, Rodrigo Borges. Migrações, Refúgio e Apatridia - Guia para Comunicadores. **Acnur**. São Paulo, 2019. Disponível em: <https://www.acnur.org/portugues/wp-content/uploads/2019/05/Migracoes-FICAS-color_FINAL.pdf>. Acesso em: 13 set. 2019.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Manual de Negociações Internacionais**. São Paulo, 2003.

FUNDACIÓN SECRETARIADO GITANO. **Retos en los contextos multiculturales.** Competencias interculturales y resolución de conflictos. Madrid: 2007.

GARCIA-LOMAS, O. L.; CHURRUCA, A.N. **Negociación Internacional:** estrategias y casos. Madrid: Pirámide S.A., 2002.

GARCIA-LOMAS, O. L. **Aspectos clave de la negociación internacional.** Madrid: Instituto Español De Comercio Exterior (Icex), 2004

GARCIA-LOMAS, O. L. **Negociación Internacional.** Madrid: Global Marketing Strategies, S.L., 2015.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** São Paulo. Editora Atlas. 4ª Edição, 2002.

GIMÉNEZ, Carlos. **La naturaleza de la mediación intercultural.** Migraciones. Madrid. 1997.

KEEGAN, Warren J.; et al. **Princípios de Marketing Global.** São Paulo: Saraiva, 2000.

LALL, Arthur. **Modern International Negotiation.** Columbia University, USA, 1966.
ORTEGA, H. D. **Guía para el análisis y mediación en la resolución de conflictos.** Como ayudar a transformar conflictos en relaciones de cooperación, IRIPAZ/OEA, 1995.

PRODANOV, Cléber Cristiano e FREITAS, Ernani César. **Metodologia Do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico.** Novo Hamburgo. Editora Feevale. 2ª Edição. 2013.

SANER, Raymond. **O negociador experiente:** estratégias, táticas, motivação, comportamento, liderança. 2.ed. São Paulo: SENAC/SP, 2004.

SUARES, M. **Mediação. condução de disputas, comunicação y técnicas, Paidós.** Espanha: Ediciones Paidós Iberica, 1996.

STONER, James A. F. e FREEMAN, R. Edward. **Administração.** 5º Edição. Rio de Janeiro: Editora LTC, 1999.

THOMPSON, Leigh L. **O Negociador.** 3 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

WANDERLEY, J. A. P. **Negociação Total**. Encontrando soluções, vencendo resistências, obtendo resultados. 1. ed. São Paulo: Gente, 1998.

ZARATE, G. et al. **Cultural Mediation in language and teaching**. Kapfenberg: European Centre for Modern languages, 2004.



UFPB - Universidade Federal da Paraíba
PRG - Pró-Reitoria de Graduação
CCHLA - Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes
DMI - Departamento de Mediações Interculturais
LEA-NI – Curso de Línguas Estrangeiras Aplicadas às
Negociações Internacionais
Disciplina: Trabalho de Conclusão de Curso



DECLARAÇÃO DE AUTENTICIDADE DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

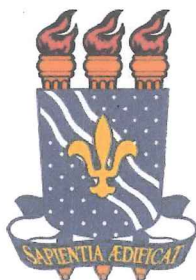
Eu, Leticia Barbosa Neves, estudante do Curso de Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações Internacionais, da Universidade Federal da Paraíba, matrícula nº 11510826, declaro ter pleno conhecimento do Regulamento de Trabalho de Conclusão de Curso, bem como, das regras referentes ao seu desenvolvimento e demais regras, regulamentos e Leis que regem o trabalho de conclusão do curso e os direitos autorais.

Atesto que o presente Trabalho, intitulado A contribuição do conhecimento em mediação intercultural para o negociador internacional é de minha autoria, estando eu ciente de que poderei sofrer sanções, a qualquer tempo, nas esferas acadêmica, administrativa, civil e penal, caso seja comprovado cópia e/ou aquisição de trabalhos de terceiros, além do prejuízo de medidas de caráter educacional, como a reprovação do componente curricular (disciplina), o que impedirá a obtenção do Diploma de Conclusão do Curso de Graduação ou a sua respectiva cassação.

Sendo o que tínhamos para o momento, atentamente.

João Pessoa (PB), 19 de setembro de 2019.

Leticia Barbosa Neves
Assinatura do (a) Estudante



UFPB - Universidade Federal da Paraíba
PRG - Pró-Reitoria de Graduação
CCHLA - Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes
DMI - Departamento de Mediações Interculturais
LEA-NI – Curso de Línguas Estrangeiras Aplicadas às
Negociações Internacionais
Disciplina: Trabalho de Conclusão de Curso



AUTORIZAÇÃO DE PUBLICAÇÃO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Eu, Leticia Barbosa Neves, estudante do Curso de Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações Internacionais, da Universidade Federal da Paraíba, matrícula nº 11510826, AUTORIZO que a UFPB publique e disponibilize para consulta pública meu trabalho intitulado **A CONTRIBUIÇÃO DO CONHECIMENTO EM MEDIAÇÃO INTERCULTURAL PARA O NEGOCIADOR INTERNACIONAL**, tanto na forma física em suas bibliotecas bem como na forma virtual, na Internet.

Sendo o que tinha para o momento.

João Pessoa (PB), 19 de setembro de 2019.

Leticia Barbosa Neves

Assinatura