

Maria Raidalva Nery Barreto
Maria Cândida Arrais de Miranda Mousinho
Wéltima Teixeira Cunha

Organizadoras

Difusão do conhecimento em foco

saberes multidisciplinares

Salvador
Edufba
2024

2024, autores.

Direitos para esta edição cedidos à Edufba.

Feito o Depósito Legal.

Grafia atualizada conforme o Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa de 1990, em vigor no Brasil desde 2009.

Coordenação editorial
Cristovão Mascarenhas

Capa, projeto gráfico e diagramação
Rodrigo Oyarzábal Schlabit

Coordenação gráfica
Edson Nascimento Sales

Revisão
Mariana Leiro Cal

Coordenação de produção
Gabriela Nascimento

Normalização
Tainara Santos de Azevedo

Assistente editorial
Bianca Rodrigues de Oliveira

Imagem da capa
freepik.com

Sistema Universitário de Bibliotecas - SIBI/UFBA

Difusão do conhecimento em foco : saberes multidisciplinares / Maria Raidalva Nery Barreto, Maria Cândida Arrais de Miranda Mousinho, Wéltima Teixeira Cunha, organizadoras. - Salvador : EDUFBA, 2024.
420 p.

Contém biografia
ISBN: 978-65-5630-529-5

1. Abordagem interdisciplinar do conhecimento na educação.
2. Conhecimento e aprendizagem. I. Barreto, Maria Raidalva Nery. II. Mousinho, Maria Cândida Arrais de Miranda. III. Cunha, Wéltima Teixeira.

CDU - 370.71

Elaborada por Jamilli Quaresma / CRB-5: BA-001608

Editora afiliada à



Editora da UFBA

Rua Barão de Jeremoabo, s/n - *Campus* de Ondina
40170-115 - Salvador, Bahia / Tel.: +55 71 3283-6164
edufba@ufba.br / <https://edufba.ufba.br>

Interculturalidade na migração como propulsora de relações internacionais

Marcelo Rocha e Silva Zorovich
Milan Puh

Introdução

Neste capítulo serão exploradas diferentes possibilidades de se criar relações entre países, baseadas na migração. Nesse contexto, estamos pensando especificamente nas relações bilaterais Brasil-Croácia, as quais podem ser promovidas por meio da comunidade imigrante croata que se instalou em terras brasileiras nos últimos 140 anos. Atualmente esses dois países mantêm relações diplomáticas por meio das embaixadas sediadas nas capitais de cada país, junto a alguns consulados honorários, porém a interação econômica ainda é relativamente baixa. Para darmos um exemplo, em 2019 foram 12 milhões de dólares de exportação da Croácia para o Brasil e um pouco mais de 90 milhões de dólares exportados do Brasil para a Croácia (Trading Economics, 2021).

Por outro lado, nos últimos anos as trocas culturais e acadêmicas têm se intensificado, permitindo uma interlocução mais diversificada: desde 2008 acontece a Mostra do Filme Brasileiro em Zagreb, com exibição de filmes brasileiros recentes; em 2016 foi lançado um número especial sobre literatura brasileira na tradicional revista de estudos em literatura na Croácia, *Književna smotra*; desde 2013 acontecem os “Dias Brasileiros” em Pula, em que acadêmicos e agentes culturais apresentam e discutem a

diversidade cultural e regional brasileira, para darmos alguns exemplos na Croácia. No caso brasileiro, temos desde 2013 a realização do evento Semana da Croácia, que recebe convidados croatas, os quais junto à comunidade de imigrantes realizam atividades culturais; desde 2016 temos a realização do evento cultural Sastanak, “[...] que procura apresentar periodicamente temas variados para o público brasileiro, ao lado de muitos eventos pontuais que procuram aproximar os dois países” (Barzotto; Puh, 2019, p. 28)¹. Cabe ainda dizer que na Universidade de Zagreb existe um curso de Língua e Literatura Portuguesa com bacharelado e mestrado, segundo o Processo de Bolonha, em que são lecionadas disciplinas linguísticas, culturais e literárias sobre o Brasil; enquanto no Brasil, no contexto acadêmico, em 2020 começou a ser lecionada a disciplina Língua e Cultura Croata na Universidade de São Paulo (USP).

Essas ações são em grande parte realizadas por atores governamentais e indivíduos engajados, porém, no contexto brasileiro, existe um ator muito significativo desde o começo do século 1920: a comunidade imigrante croata que, a partir de 1907, começa a se auto-organizar e promover encontros que têm como objetivo reunião dos imigrantes e suas famílias, bem como promoção da cultura croata para o público brasileiro, sendo que na atualidade temos duas associações croatas – Croatia Sacra Paulistana e Sociedade Amigos da Dalmácia – e germinando-se uma associação com princípios parecidos no estado do Paraná. Cabe ressaltar que as pesquisas históricas/historiográficas de Marinović Doro (1989), Talan (1998) e Puh (2017, 2018, 2019) mostram a importância desse agente comunitário na promoção de relações bilaterais entre os dois países ao longo do século XX, um tema mais detalhadamente abordado em outro texto deste livro.

Na nossa opinião, essas trocas que têm a cultura como o fundamento podem ser um importante meio de fortalecimento de relações internacionais entre dois países que estabeleceram seu contato oficial em 1993, apesar de que há uma longa história de contato. Se levarmos em consideração o lugar que Brasil e Croácia ocupam no seu contexto local, regional

1 Para mais informações, ver Fontoura (2019) e Barzotto e Puh (2019).

e internacional, fica evidente a problemática da aparente “incomensurabilidade das diferenças” que envolve: distâncias linguísticas e de percurso histórico; inserção em espaços geográficos e blocos econômicos díspares; proporções populacionais e territoriais incompatíveis; e estrutura étnico-racial bastante particular e dissociada, tal como foi abordado em textos de Puh (2017, 2018, 2019) e Camargo e Puh (2020). No entanto, o que esses trabalhos apontam é que esse aparente “evidentismo” da impossibilidade de estabelecimento de relações entre os dois países pode ser parcialmente superado, se considerado justamente o processo migratório e a presença de uma comunidade croata no Brasil, a qual conta com aproximadamente 100 mil membros (imigrantes e descendentes), que são atuantes na esfera cultural e econômica desde os primórdios de seu estabelecimento, no começo do século XX.

Devido à existência desse elo, o nosso objetivo neste capítulo é ressignificar essa problemática da “incomensurabilidade das diferenças”, que indica poucas condições de aproximação e articulação bilateral entre a Croácia e o Brasil, por meio da ótica migratória e do conceito da interculturalidade. Acreditamos que olhar transversalmente o tema, abordando diferentes possibilidades de um trabalho que prevê entrelaçamento e gestão cultural, podemos transformar a problemática descrita anteriormente em um potencial para novos pontos de contato e atuação. Essa proposta metodológica se baseará nos aportes teóricos da área de estudos culturais, com um olhar mais atento para a área de gestão e negócios, mostrando a importância de se entender o lugar da cultura na comunicação entre indivíduos, instituições e empresas, e também nas contribuições dos estudos da imigração croata no Brasil, que nos traz elementos concretos que podem ser elucidativos da problemática e estimuladores para a criação de novas propostas e soluções para essa questão. Nesse intuito serão comentados ainda alguns projetos e atividades que foram criados para servir como espaço de reflexão e pesquisa, essenciais para que a ressignificação seja posta em ação.

O caráter exploratório e reflexivo deste capítulo consideramos como necessário para que se possa incentivar mais um trabalho interdisciplinar,

que fortalecerá tanto as comunidades de imigração, como é o caso da croata no Brasil, ao mesmo tempo que servirá para difundir a produção de conhecimento e de cultura que pode/precisa ligar mais estreitamente o ambiente universitário com aquele comunitário. Assim, acreditamos que podemos garantir a consolidação de modos de pesquisa, ensino e extensão que não sejam unilaterais na direção em que as trocas são realizadas entre diferentes grupos existentes no território brasileiro.

Considerações teórico-metodológicas iniciais

Nesta seção faremos as articulações entre uma conceitualização do que é cultura e migração, observando as relações entre o Brasil e Croácia, para depois abordarmos diferentes contribuições teórico-metodológicas que dizem respeito à gestão inter/multicultural, que são importantes para o entendimento do momento atual em que a comunidade imigrante croata está se reestruturando para promover relações bilaterais, enfocando a cultura e a produção de conhecimento baseada no estudo das proximidades e distâncias dos dois países.

A cultura é um conceito altamente refletido e discutido na história humana, porém, no Ocidente, começa a se estudar principalmente a partir do período chamado de Romantismo, o qual se relaciona intimamente com a criação dos projetos de Estado-nação modernos. Enquanto objeto de estudo acadêmico, a cultura recebe mais atenção no século XIX com os estudiosos europeus que procuravam entender a composição cultural das suas nações recém-criadas e também dos territórios “além-mar”, muitas vezes colonizados ou em processo de colonização. Posteriormente, com o início do processo de descolonização após a Segunda Guerra Mundial, cria-se um campo de estudo interdisciplinar intitulado estudos culturais, integrando os conhecimentos da antropologia, sociologia, comunicação, economia, filosofia, ciências políticas, dentre outros. Resumidamente chegamos à segunda metade do século XX, quando os estudos da recepção e comunicação começam a procurar um entendimento melhor sobre como diferentes culturas interagem na área da globalização, onde nos localizamos atualmente.

Pensando no nosso *locus* de estudo, podemos constatar que a influência das várias línguas e culturas na formação do Brasil e da Croácia, sem qualquer dúvida, teve, durante todo o período, grande significado e repercussão histórica (Puh, 2014). Praticamente todos os países, em especial os com uma tradição de imigração, manifestam em sua cultura e língua “vozes” provenientes de outras culturas e povos que estão em constante contato. Ainda seguindo o argumento da obra citada anteriormente, devido às razões político-históricas, os dois países em questão demoraram a formar sua identidade nacional, com a indicação de marcadores culturais amplamente aceitos e divulgados em um momento relativamente recente - no século XX. A identidade cultural desses países com longa história de colonização era constituída, principalmente, a partir de um outro centro de poder, distante geográfica e culturalmente. Como resultado, há uma certa lacunaridade, isto é, falta de continuidade nas políticas culturais dos países, o que se reflete em outras áreas. Podemos dizer aqui que os países com pouca autonomia no plano institucional e oficial costumam ter dificuldades de estabelecer relações internacionais, sendo que no caso croata tem sido uma das principais dificuldades, como explicamos em Puh (2018).

E não só, o conhecimento sobre a Croácia pelo público brasileiro é relativamente baixo, carecendo de estudos e de uma maior compreensão acerca das informações, estatísticas, histórias e quaisquer outros elementos que poderão servir de fonte de conhecimento. Listando brevemente alguns fatos que marcam essas relações Brasil-Croácia na atualidade: há um aumento razoável de turistas brasileiros que visitaram a Croácia (em 2017 o número chegou a 62 mil, segundo o Ministério do Turismo da Croácia); em 1998 e depois, em 2018, quando a seleção de futebol da Croácia destacou-se na Copa do Mundo; politicamente, o país se emancipa da Iugoslávia em 1991 e entra na União Europeia em 2013. São acontecimentos que deram mais destaque ao país e que igualmente afetaram a comunidade dos descendentes croatas, que enxergou o potencial cultural (maior facilidade de entrar em contato com as próprias raízes) e econômico (benefícios e responsabilidades que a cidadania croata oferece). Essa nova imagem da nação croata suplantou em grande parte aquela ligada

à guerra que aconteceu nos anos 1990, após a proclamação da independência. Mas, mesmo com esses fatos postos, não há ainda muitos vínculos fortes e perenes entre os países, sendo que a nossa hipótese é que essa situação não é o resultado da falta de vínculo efetivo, mas sim produto da história específica da relação que esses dois países mantiveram, em que a migração é um dos fenômenos mais constantes.

Uma das principais funções de uma comunidade de imigrantes é preservar o patrimônio e cultivar as suas raízes. O caso da imigração croata não é diferente, uma vez que desenvolveu uma série de atividades de preservação cultural, mesmo em momentos em que o Estado croata não existiu no mapa das nações mundiais. Portanto, existe uma grande diferença na percepção da identidade croata, dividida entre o meio oficial (documentos institucionais emitidos à população que emigrava – definindo-a como austro-húngara, iugoslava, italiana, alemã, indefinida ou apátrida) e a percepção individual/coletiva dos imigrantes que não assumiam necessariamente a identidade institucional que lhes era atribuída, afirmando-se por meio das tradições, histórias, documentos e outras ferramentas que não eram controladas pela oficialidade. Porém, o fato de não existir o reconhecimento da identidade nacional oficial croata, até relativamente recentemente, ou de ser incorporada ou negada pela existência de outras identidades mencionadas, fez com que houvesse uma diminuição na sua presença na vida pública da sociedade brasileira. E, nesse ponto, podemos indicar que estudos mais aprofundados dos efeitos históricos, institucionais ou oficiais na definição e reconhecimento de uma identidade (imigrante) podem ser importantes para o resgate e a futura construção de uma vitalidade maior de comunidades como a croata.

Portanto, promover pesquisas de viés intercultural que criarão diálogos por meio da migração ajudarão na promoção, na divulgação e no cultivo da cultura croata no Brasil, fortalecendo a identidade daqueles que fazem parte da comunidade e criando um conhecimento ativo e coletivo, que pode ser a base para interações em outros campos econômicos, comerciais, acadêmicos etc.). Chegaríamos então a outra relação possível, que ajudará a ampliar nossa visão sobre o tema da diversidade

étnica no Brasil, que será propulsora das relações internacionais no que se refere aos protagonistas que terão interesse em promover essas relações, e ainda auxiliar numa comunicação satisfatória na atualidade globalizada. Sobre essa interação das diferentes culturas na sociedade, com uma nova formatação de tempo e espaço advinda da interação global mais intensa, autores como Hall (2006, p. 69) afirmam que houve uma “compressão de distâncias e de escalas temporais”, as quais favorecem um desmonte das identidades nacionais, ao mesmo tempo que as reforçam. Pensando no contexto migratório, podemos ainda distinguir uma posição intermediária que o autor nomeia como híbrida, porque um determinado grupo não adere completamente à identidade do país de recepção e nem fica somente na função da resistência, aceitando e incorporando algumas características da nova sociedade, modificando-a para servir a seu favor, sendo essa a capacidade necessária para propulsionar relações entre dois polos distantes (país Croácia e país Brasil). Aproveitando essa condição híbrida, o imigrante croata sabia se adaptar e se aproveitar do que é igual e do que é diferente, para se inserir melhor na sociedade e garantir melhor condição de vida – um *know-how* específico que, na nossa visão, é essencial para o fortalecimento de relações internacionais. Também é pertinente a afirmação de Canclini (2005), de que o indivíduo não se identifica somente com as entidades maiores que ele (por exemplo, a nação), porque reconhece a importância de se definir culturalmente dentro de grupos menores e talvez menos abstratos (por exemplo, a região, o bairro, a cidade, a profissão), este podendo ser mais um caminho a ser melhor compreendido e aproveitado, como nos lembra Schiller (2010), ao alertar para os riscos de ficarmos fechados em leituras “nacionalistas” do fenômeno migratório, por exemplo.

Interculturalidade em movimento comparativo

Em função da natureza desse estudo de caso a respeito de Brasil e Croácia, a discussão teórica deste capítulo possibilita a realização de análises fundamentadas entre e nas diferentes abordagens de conhecimento humano.

Argumenta-se que tais abordagens possam trazer o entrelaçamento entre distintas áreas do conhecimento, enaltecendo o caráter de interdisciplinaridade proposta neste capítulo e linha de pesquisa. Entre as múltiplas abordagens, discutem-se questões relevantes para a literatura e que tangenciam as relações Brasil-Croácia (Puh, 2017, 2018, 2019), a exemplo das migrações internacionais e seus desdobramentos (Castles, 2005; Castles; Miller, 2009; Cohen, 2006), bem como os desafios inerentes à gestão multicultural e suas abordagens (Cavusgil; Knight; Riesenberger, 2009; Fontaine, 2007; Hofstede, 1980, 1984, 1985, 1991, 1993, 2002; Gain [...], c2023).

No campo das migrações internacionais, a crescente importância dessa temática no contexto da globalização tem sido objeto de um número expressivo de contribuições e interpretações (Bassanezi, 1995; Cohen, 2006; Dicken, 2015; Skeldon, 1997) de natureza teórica e empírica, que atestam a sua diversidade, o seu significado e as suas implicações. Parte significativa desse rol de contribuições concentra-se na reflexão sobre as mudanças econômicas, políticas, sociais, demográficas, antropológicas e culturais em curso na esfera internacional, em distintos países e momentos da história (Global Commission On International Migration, 2005; McAuliffe; Goossens; Sengupta, 2017; Patarra, 2006). No caso da relação Brasil e Croácia, podemos dizer que essas relações ainda não foram amplamente exploradas, apesar de que houve autores que se preocuparam em estudar diversos aspectos da sua relação complexa, tais como Talan (1998), que estudou historicamente as conexões entre os dois países no que se refere às migrações, que começam de modo pontual ainda no século XVI e se massificam a partir do momento da abolição da Escravatura. O autor optou, até mesmo no título, em abordar paralelamente as relações históricas e culturais, a partir do entendimento de que, para entender as relações culturais, é preciso trazer informações de cunho histórico, ao passo que para entender a história das suas relações, faz-se importante mostrar como os países e suas culturas se relacionam, e aqui novamente o tema de migrações é uma das bases. Esse tema foi revisitado novamente por Puh (2014), ao tratar comparativamente o processo de emancipação linguística e cultural em terras croatas e brasileiras, observando a formação da

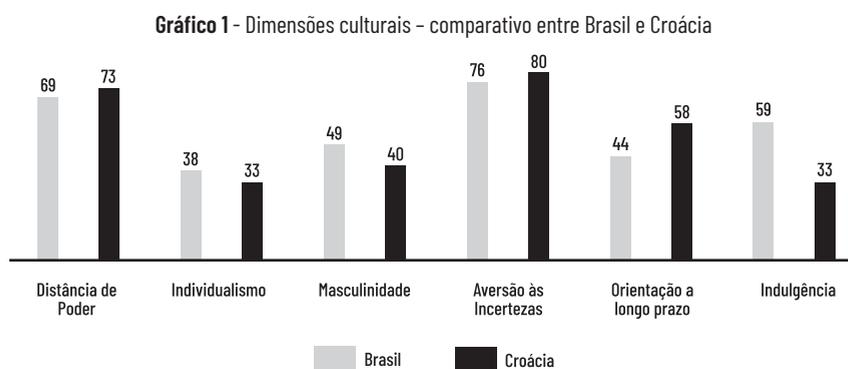
identidade nacional por meio dos discursos que circulam e interpelam esse processo emancipatório.

Observa-se uma preocupação latente por parte de governos, organismos internacionais, ONGs e até empresas para controlar ou estimular os fluxos migratórios. Por um lado, são desafiadores por conta de fluxos de capital indevidos, remessas de dinheiro, tráfico internacional, e que podem levar a choques culturais, além de desafiar a própria soberania dos Estados (Brzozowski, 2012; Castles; Miller, 2009). Contrariamente, tais movimentos transnacionais podem injetar capital para fazer a economia girar, contribuir com mão de obra qualificada, especializada, e ajudar a equilibrar questões de ordem demográfica, entre outros aspectos, como já foi amplamente estudado no Brasil em pesquisas como a de Baeninger (2013), em que são abordadas as contribuições mais recentes e também aquelas antigas dos imigrantes, no que se refere a essa temática. Nesse contínuo ir e vir, pode-se observar classificações relacionadas a categorias de migrantes, como trabalhadores migrantes, profissionais qualificados, estudantes, refugiados, requerentes de asilo, ou mesmo nômades (Massey *et al.*, 1998), entre tantas outras classificações que podem aproximar os laços, fomentar raízes culturais e redes de negócio ou aumentar a exposição aos próprios riscos culturais (Cavusgil; Knight; Riesenberger, 2009).

Autores como Koser (2007), O'Reilly (2012), Knezović e Grošinić (2017) argumentam que o fenômeno das migrações internacionais se tornou um tópico amplo na literatura interdisciplinar, podendo ser interpretado por inúmeras vertentes. Dentre elas, destaca-se a própria dinâmica dentro do processo de globalização, intrinsecamente relacionada a questões sociais, políticas e históricas que incluem desenvolvimento econômico, pobreza, direitos humanos, geografia humana, sociologia, história e relações internacionais. Mais além, leva-se em conta estudos culturais e aqueles ligados ao desenvolvimento das artes (Brzozowski, 2012; Castles; Miller, 2009), às abordagens ligadas ao cosmopolitismo (Cohen, 2006), à construção de redes e identidades, à política e ao direito (Brettell; Hollifield, 2008). Igualmente, possibilita pesquisas referentes a estudos étnicos e de cunho nacionalista (Eriksen, 2002). Adicionam-se aí possibilidades de análise

referentes ao empreendedorismo, à incorporação e à assimilação (Portes; Rumbaut, 2006), ou mesmo a projetos que dialogam com experiências ou com os próprios efeitos da própria migração (Morawska, 2009), a depender da perspectiva a ser empregada e analisada.

Outra vertente de análise, desde os estudos de Hofstede (1980, 1984, 1985, 1991, 1993), debruça-se nos fatores ligados à gestão multicultural, considerado como um dos clássicos da literatura (Fontaine, 2007). O autor se dedicou a analisar categorias de análise ou “dimensões culturais” que contribuem para o comparativo entre países e que auxiliam a evitar as armadilhas culturais que podem surgir ao lidar com pessoas nascidas e criadas em outras culturas que não aquela em que o indivíduo nasceu e foi criado. Tais dimensões favorecem uma melhor preparação para profissionais que buscam minimizar os riscos no caso de negociações e choques culturais. Apesar da emergência desses estudos nas décadas de 1980 e 1990, o Culture Compass continua com as suas atualizações nas seguintes categorias: a) distância de poder, b) individualismo *versus* coletivismo, c) masculinidade, d) aversão à incerteza, e) orientação a longo prazo e f) indulgência (Gain [...], c2023). O Gráfico 1 retrata um comparativo entre Brasil e Croácia nessas categorias.



Fonte: Gain [...](2021).

Comparando-se essas categorias nos casos de Brasil e Croácia, segundo Hofstede (2021), tem-se:

- **Distância de poder:** essa dimensão trata do fato de que todos os indivíduos nas sociedades não são iguais. Ela expressa a atitude da cultura em relação a essas desigualdades entre nós. A distância de poder é definida como a extensão em que os membros menos poderosos de instituições e organizações dentro de um país esperam e aceitam que o poder seja distribuído de forma desigual. Com 69 pontos, o Brasil reflete uma sociedade que acredita que a hierarquia deve ser respeitada e que as desigualdades entre as pessoas são aceitáveis. A distribuição diferente do poder justifica o fato de que os detentores do poder têm mais benefícios do que os menos poderosos na sociedade. Outro ponto no Brasil: é importante mostrar respeito aos idosos. Nas empresas, há um chefe que assume total responsabilidade. Os símbolos de *status* de poder são muito relevantes para indicar a posição social e “comunicar” o respeito que poderia ser demonstrado. Na Croácia, nesse mesmo comparativo, há pontuação mais elevada nessa dimensão (73), o que sugere que as pessoas aceitam uma ordem hierárquica em que todos têm um lugar e que não se necessita de mais justificativas. A hierarquia em uma organização é vista como um reflexo das desigualdades inerentes, a centralização é popular, os subordinados esperam que lhes digam o que fazer e o chefe ideal é um autocrata benevolente (Gain [...], c2023).
- **Individualismo:** a questão fundamental abordada por essa dimensão é o grau de interdependência que uma sociedade mantém entre seus membros. Tem a ver com/se a autoimagem das pessoas é definida em termos de “eu” ou “nós”. Nas sociedades individualistas, as pessoas devem cuidar apenas de si mesmas e de sua família direta. Nas sociedades coletivistas, as pessoas pertencem a “grupos” que cuidam delas em troca de lealdade. O Brasil tem uma pontuação de 38, o que significa que no país, desde o nascimento, as pessoas estão integradas em grupos fortes e coesos (especialmente representados pela família extensa; incluindo tios, tias, avós e primos) que continuam protegendo seus membros em troca de lealdade. Este é um aspecto importante também no ambiente de trabalho, onde, por exemplo, se espera que um membro mais velho e poderoso de uma família “ajude” um sobrinho mais jovem a ser contratado para um emprego em sua própria empresa. Nos negócios, é importante construir relacionamentos de confiança e duradouros: uma reunião geralmente começa com

conversas gerais para nos conhecermos antes de fazer negócios. O estilo de comunicação preferido é rico em contexto; então, as pessoas geralmente falam profusamente e escrevem de maneira elaborada. A Croácia, com uma pontuação de 33, é considerada uma sociedade coletivista. Isso se manifesta em um compromisso próximo de longo prazo com o “grupo” de membros, seja uma família, uma família extensa ou relacionamentos extensos. A lealdade em uma cultura coletivista é fundamental e pode substituir a maioria das outras regras e regulamentos sociais. A sociedade promove relacionamentos fortes, em que todos assumem a responsabilidade pelos outros membros de seu grupo. Em sociedades coletivistas, a ofensa leva à vergonha e perda de prestígio, as relações empregador/empregado são percebidas em termos morais (como um vínculo familiar), as decisões de contratação e promoção levam em consideração o grupo interno do empregado, a gestão é a gestão de grupos (Gain [...], c2023).

- **Masculinidade:** nesse caso, uma pontuação elevada (masculino) indica que a sociedade será movida pela competição, realização e sucesso, sendo este definido pelo vencedor/melhor na área - um sistema de valores que começa na escola e continua ao longo da vida organizacional. Uma pontuação baixa (feminino) nessa dimensão significa que os valores dominantes na sociedade são o cuidado com os outros e a qualidade de vida. Uma sociedade feminina é aquela em que qualidade de vida é o sinal de sucesso e não é admirável se destacar na multidão. A questão fundamental aqui é o que motiva as pessoas, querer ser o melhor (masculino) ou gostar do que você faz (feminino). O Brasil tem uma pontuação intermediária nessa dimensão (49). Por outro lado, a pontuação 40 no caso da Croácia sugere que ela é considerada uma sociedade relativamente feminina. Nos países femininos, o foco é “trabalhar para viver”, os gestores buscam o consenso, as pessoas valorizam a igualdade, a solidariedade e a qualidade no trabalho. Os conflitos são resolvidos por meio de concessões e negociações. Incentivos como tempo livre e flexibilidade são favorecidos. O foco está no bem-estar e o *status* não é mostrado (Gain [...], c2023).
- **Aversão às incertezas:** essa dimensão tem a ver com a maneira com a qual uma sociedade lida com o fato de que o futuro nunca pode ser conhecido: devemos tentar controlar o futuro ou apenas deixá-lo acontecer? Essa ambiguidade traz consigo ansiedade e diferentes

culturas aprenderam a lidar com essa ansiedade de maneiras diferentes. Até que ponto os membros de uma cultura se sentem ameaçados por situações ambíguas ou desconhecidas e criaram crenças e instituições que tentam evitá-las? O Brasil tem uma pontuação alta (76), assim como a maioria dos países latino-americanos. Essas sociedades mostram uma forte necessidade de regras e sistemas jurídicos elaborados para estruturar a vida. A necessidade do indivíduo de obedecer a essas leis, no entanto, é fraca. Se as regras, entretanto, não podem ser mantidas, regras adicionais são ditadas. No Brasil, como em todas as sociedades de alta aversão às incertezas, burocracia, leis e regras são muito importantes para tornar o mundo um lugar mais seguro para se viver. Os brasileiros precisam ter momentos bons e relaxantes no dia a dia, conversando com os colegas, desfrutando de uma longa refeição ou dança com convidados e amigos. Devido à sua pontuação elevada nessa dimensão, os brasileiros são pessoas muito apaixonadas, e as emoções são facilmente demonstradas em sua linguagem corporal. A Croácia tem uma pontuação um pouco mais alta (80) do que o Brasil, o que sugere uma preferência elevada para evitar a incerteza. Os países que exibem alta aversão às incertezas mantêm códigos rígidos de crença e comportamento e são intolerantes a ideias e comportamentos não ortodoxos. Nessas culturas há uma necessidade emocional de regras. Tempo é dinheiro, e as pessoas têm uma necessidade interna de estar ocupadas e trabalhar duro. Segurança é um elemento importante na motivação individual e sugere que precisão e pontualidade são a norma, e a inovação pode ser resistida (Gain [...], c2023).

- **Orientação de longo prazo:** essa dimensão descreve como cada sociedade deve manter alguns vínculos com seu próprio passado, enquanto lida com os desafios do presente e do futuro. As sociedades priorizam esses dois objetivos de forma diferente. Sociedades normativas, que pontuam baixo nessa dimensão, por exemplo, preferem manter tradições e normas consagradas pelo tempo, enquanto veem as mudanças sociais com suspeita. Aqueles com uma cultura de alta pontuação, por outro lado, adotam uma abordagem mais pragmática: eles encorajam a economia e os esforços na educação moderna como uma forma de se preparar para o futuro. O Brasil se classifica como intermediário nessa dimensão. Contrariamente, com uma pontuação

alta de 58, a cultura croata é considerada pragmática. Em sociedades com orientação pragmática, as pessoas acreditam que a verdade depende muito da situação, do contexto e do tempo. Elas mostram uma capacidade de adaptar tradições facilmente às novas condições, uma forte propensão a economizar e investir, parcimônia e perseverança na obtenção de resultados (Gain [...], c2023).

- **Indulgência:** essa dimensão é definida como a medida em que as pessoas tentam controlar seus desejos e impulsos, a partir da forma como foram criadas. O controle relativamente fraco é chamado de “indulgência”, e o controle relativamente forte é chamado de “restrição”. As culturas podem, portanto, ser descritas como indulgentes ou restritas. A pontuação mais alta do Brasil (59) marca-o como uma sociedade indulgente. Pessoas em sociedades classificadas por uma pontuação alta em indulgência geralmente exibem uma disposição para realizar seus impulsos e desejos no que diz respeito a aproveitar a vida e se divertir. Elas possuem uma atitude positiva e uma tendência para o otimismo. Além disso, dão maior importância ao tempo de lazer, agem como bem entendem e gastam o dinheiro como desejam. Contrariamente, a pontuação baixa da Croácia (33) nessa dimensão marca-a como um país restrito. Sociedades com pontuação baixa nessa dimensão tendem ao cinismo e ao pessimismo. Além disso, em contraste com as sociedades indulgentes, as sociedades restritas não colocam muita ênfase no tempo de lazer e controlam a gratificação de seus desejos. Pessoas com essa orientação têm a percepção de que suas ações são restringidas por normas sociais (Gain [...], c2023).

Uma pesquisa empírica recente nessa área, enfocando os efeitos das diferenças culturais no comportamento do consumidor brasileiro e croata, é o trabalho de Vukovic (2020), que fez um levantamento de 302 questionários na Croácia e no Brasil para entender melhor os valores culturais que regem o comportamento dos indivíduos nos dois países.

Uma outra visão é discutida por Trompenaars (1993), sobretudo no que diz respeito à cultura organizacional e à diversidade cultural nos negócios. Três são os aspectos evidenciados pelo autor: a) a relação global entre empregados e sua empresa; b) os sistemas hierárquicos de autoridade; c) as visões gerais dos empregados sobre destino, objetivo e metas

da empresa e seu papel em relação a eles. Há críticas às dimensões culturais, conforme argumenta Lacerda (2011). O próprio Hofstede (1993; 2002) elenca as principais críticas recebidas. O primeiro aspecto está relacionado às *surveys* aplicadas, as quais são consideradas inadequadas para medir diferenças culturais; o segundo ponto é que as “nações não são as melhores unidades por estudar culturas”; o terceiro elemento de crítica é que o seu estudo precursor, a partir das subsidiárias da IBM, é obsoleto e não pode fornecer subsídios adequados a respeito de culturas nacionais inteiras; e por fim, o número de dimensões é limitado.

Independentemente dos prós e contras, conforme Taylor (1994), a questão da gestão multicultural ganhou destaque nas últimas décadas, assumindo relevância para empresas, governos e distintas organizações internacionais. Parte dessa tendência se explica pela paulatina necessidade e procura de reconhecimento por parte de “grupos culturais”, impulsionados por movimentos migratórios, conforme discutido anteriormente, e mudanças sociais, mas não se limitando apenas a esses aspectos. Ting-Toomey (1999), Falkheimer e Heide (2006), por outra ótica, destacam a importância da comunicação entre as culturas, seja para facilitar a interlocução entre os grupos culturais, seja para minimizar as tensões e a gestão de conflitos relacionados às interpretações na comunicação entre grupos culturais variados que interagem em distintos contextos. Os estudos que relacionam à vinda dos croatas para o Brasil (Puh, 2018) apontam que os croatas, em sua grande maioria, até 1945, vinham enquanto trabalhadores rurais em busca de terras. Como o acesso à terra nas fazendas de café do Sudeste brasileiro não possibilitou a sua estabilização, eles passaram a ser migrantes itinerantes, deslocando-se para diversos centros urbanos. No entanto, a maioria optou por se estabelecer em São Paulo, especialmente na sua capital. O mesmo autor aponta já nessa pesquisa que a posição desfavorável (inter)nacionalmente da Croácia, enquanto um território do Império Austro-Húngaro e depois da Iugoslávia, fez com que a posição econômica e também cultural da sua comunidade sofresse efeitos nocivos, apontando a necessidade de articulação entre um suporte diplomático, cultural e econômico para que a sua existência e vitalidade fosse garantida.

Com essa evolução ao longo do tempo, tais grupos começaram a defender os seus direitos e ideias, não apenas pela busca de reconhecimento, mas sobretudo pela necessidade de inserção social e propagação cultural, dando origem a novos desafios na relação entre empresas, Estados, sociedade e diferentes grupos de interesse ou *stakeholders*. Zorovich e Pacheco (2019) reiteram alguns desses contornos da gestão multicultural, sobretudo orientados para a diplomacia corporativa. Trazem à tona a pertinência da gestão global de *stakeholders* e a relevância da formação multicultural, agora com elementos também intrínsecos à transformação digital da contemporaneidade. Em seus estudos acerca da gestão multicultural, e resgatando parte da literatura do campo em questão, os estudos valorizam habilidades e competências que incluem: gestão estratégica de negócios internacionais, solução de problemas complexos, capacidade negociadora e tomada de decisão, comunicação institucional, gestão de crise, comunicação pessoal e liderança, entre outros.

Complementando tal discussão, enquanto Ramos (2007a) salienta a notoriedade dos aspectos ligados à identidade, diversidade e práticas interculturais no âmbito da sociedade, Pimentel Neto (2010) traz à tona o fato de que os fatores culturais influenciam toda essa rede que compreende múltiplos grupos de interesse, sublinhando, mais uma vez, a proeminência da multiculturalidade no cerne do debate. Relacionando a literatura no âmbito da “identidade”, Knezović e Grošinić (2017) salientam que a questão da identidade cultural está diretamente relacionada às atividades políticas da diáspora croata, isto é, dos indivíduos e grupos de origem croata que ainda mantêm algum tipo de vínculo com o país de origem, via contato direto, via modos indiretos de se relacionar e que envolvem as comunidades estabelecidas no exterior. A dinâmica desses processos, devido a circunstâncias específicas no exterior, pode ser mais ampla entre os emigrantes do que na própria Croácia. Isso também tem se mostrado no caso da comunidade croata no Brasil, justamente pelo fato de o país receptor desses imigrantes ser extremamente diverso, compreendendo uma variedade grande de outras comunidades étnico-raciais, favorecendo a ampliação do conceito do que significa identidade croata (na diáspora).

Isso é analisado mais detalhadamente por Puh (2018), enquanto uma tendência de hibridização da identidade croata que o autor entende como uma ampliação de modos de ser croata, que permite ao imigrante e aos seus descendentes uma maior capacidade de atuar no mundo globalizado, ao mesmo tempo que demanda da própria Croácia um olhar mais atento para esses processos mais recentes e relativamente novos para o público geral e acadêmico em que as identidades estão em rede, como pontua Kukavica (2013). A mesma autora destaca que o olhar sobre as comunidades da diáspora não pode ser estereotipado a ponto de não reconhecer que, além da vontade de preservação dos vínculos étnicos com a pátria, os membros dessas comunidades também estão em constante (re)invenção, aprendendo com os desafios a criarem caminhos criativos e inovadores, esperados de uma atuação imigrante no século XXI.

Mesmo havendo inúmeras possibilidades de interpretação, em estudos precursores e regionalmente distintos da abordagem de Knezović e Grošinić (2017), a análise da “identidade nacional” pode minimizar a importância de fatores externos. Por outro lado, como ponto comum ao debate, parte dessa literatura categorizada como sociologia política ou histórica se baseia em teorias sociológicas e psicológicas, bem como em conceitos como identidade nacional, construção da nação, preconceito, alienação e fechamento social (Brubaker, 1995; Higham, 1955). Também utiliza o método de pesquisa histórica, geralmente com foco na história de um ou dois países, pois, como já comentamos, há autores (Schiller, 2010) que alertam para riscos de as constrições do olhar para o “nacional” fazerem com que análises fiquem limitadas para esse enquadramento, instigando outros autores como Weinstein (2013) para nos convidarem para que abordagens transnacionais sejam empregadas neste e em outros tipos de pesquisa. Observa-se, portanto, que a abordagem da “identidade nacional” se assemelha a alguns aspectos da interpretação construtivista no campo das relações internacionais, incluindo seu foco em ideias e identidade, assim como sua caracterização dos interesses e identidades do Estado, como se fosse um produto de processos históricos específicos (Walt, 1998; Wendt, 1992).

Do ponto de vista da inserção social, Pierre (2001) salienta o desafio para que os indivíduos que venham do exterior possam criar raízes em culturas diferentes, tornando-se, portanto, mais autônomos, e por vezes mais qualificados e mais seguros tanto quanto em seus países de origem. Essa tem sido uma das indagações que perpassam as estruturas organizacionais de empresas multinacionais que contratam estrangeiros. Similar a Taylor (1994), os critérios culturais revelam-se pertinentes para indivíduos com variados aportes culturais e que habitam o mesmo espaço. Giddens (1995, 1997) sugere que nesse “espaço de partilha”, entre a diversidade cultural e o comportamento humano, podem existir traços comuns de aproximação entre grupos culturais distintos. Curiosamente, a comunidade croata, devido aos fatores histórico da inserção das terras do atual país Croácia em formações estatais multinacionais, como era o Império Austro-Húngaro e as duas Iugoslávias (monárquica e socialista), sempre exerceu uma gestão intercultural em que membros de diferentes etnias atuavam, utilizando-se de diversas línguas e conhecimentos culturais para obter melhores resultados nos negócios propostos, evidenciado inicialmente por Marinovic Doro (1989) e posteriormente reforçado por Puh (2018). O papel das estruturas governamentais tem papel de fomento e estímulo nas relações internacionais e de proximidade cultural entre Brasil e Croácia. No contexto mais recente, em 1992 houve reconhecimento, pelo Brasil, da independência da Croácia e estabelecimento de relações diplomáticas. De lá para cá, houve reuniões de consultas políticas bilaterais, abertura de representações diplomáticas, acordos e memorandos de entendimento, reciprocidade em visitas do corpo diplomático de ambos os lados, mas ainda com um tímido volume de trocas comerciais, conforme já mencionado anteriormente (Fontura, 2019).

Dentro das vertentes discutidas por Finuras (2003, 2018), e complementando as visões anteriores anteriormente discutidas, destaca-se também a questão da interculturalidade entrelaçada a partir de movimentos de internacionalização. Para Cavusgil, Knight e Riesenberger (2009), o risco intercultural é um dos principais riscos enfrentados pelas empresas quando conduzem negócios internacionais. Nesse ínterim, a gestão das diferenças

multiculturais retrata os desafios intrínsecos às complexidades oriundas de movimentos que incluem a intensidade das relações econômicas e comerciais entre os países e organizações, assim como os fluxos migratórios já mencionados anteriormente, fato corroborado por outros autores (Castles, 2005; Barreto, 2005; Munck, 2009; Ramos, 2013), mas que não se limitam apenas a estes. Nesse xadrez regional internacional da diplomacia corporativa, Zorovich e Trevisan (2021) colocam evidência nas questões ligadas à busca por recursos e liderança internacional, revelando também o lado estratégico da gestão multicultural e multifuncional a partir de novas configurações das estruturas organizacionais, oriundas da combinação entre a inovação e a transformação digital, bem como dos novos modelos de negócio que precisam se adaptar à complexidade da nova agenda global. No que se refere às possibilidades de se pensar em uma gestão multicultural ou intercultural nas relações internacionais entre Brasil e Croácia, houve uma abordagem histórica em obras de Talan (1998) e Puh (2018), nas quais se mostrou os efeitos negativos de não se levar em consideração os aportes da comunidade diaspórica como propulsora de atividades e projetos de aproximação entre os dois países, visto que se trata de uma grupo de pessoas altamente inseridas na sociedade brasileira e de um país que até recentemente (1993) não tinha representação diplomática no território brasileiro, mas que poderia se aproveitar (e tem se aproveitado) das contribuições daqueles que se encontram em uma posição intermediária entre os dois países e que têm disposição e competências de auxiliarem na elaboração de estratégias de gestão mais próximas do que temos apresentado até agora. Como observado em Puh (2019), ao longo dos últimos 70 anos houve tentativas de introduzir atores institucionais que pudessem favorecer essa consolidação entre o internacional e o intercultural, com a fundação de consulados e câmaras de comércio que tinham como fim estimular uma melhor comunicação e efetivação de relações bilaterais econômicas, culturais, acadêmicas, dentre outras, as quais tiveram um efeito limitado, exigindo outros modelos e propostas, algumas das quais falamos no outro capítulo que compõe este livro, referindo-nos especialmente à atuação em rede. Cabe aqui nos encaminharmos para a parte final deste

texto em que apresentaremos mais um projeto que visa estabelecer uma plataforma, isto é, entidade cujos preceitos se baseiam em grande parte no que discutimos até o presente momento.

Portanto, além das inúmeras abordagens tratadas nessa discussão, em 2020 inicia-se a constituição de um grupo que articula estudos de diversas naturezas, que se preocupam em promover intercâmbio entre os dois países, levando em consideração diferentes tipos de relações, as quais podem, inclusive, resultar na efetivação de negócios. Assim, houve uma mobilização dos membros do Grupo de Estudos e Negócios Brasil Croácia, em sua grande parte croatas e descendentes de croatas, no sentido de aproximar os laços e de pesquisar aspectos relacionados às relações bilaterais. As iniciativas refletem áreas potenciais entre os dois países, notadamente envolvendo as comunidades acadêmica e empresarial, com interesse em conhecer o mercado croata e avaliar oportunidades de parcerias e desenvolvimento de novos negócios. Paralelamente, somam-se discussões com profissionais interessados em questões históricas, culturais e econômicas ligadas à comunidade croata em geral.

Uma das iniciativas de destaque no ano de 2020 foi a organização de evento de cunho acadêmico empresarial, com o apoio da Embaixada da República da Croácia no Brasil, da Sociedade Amigos da Dalmácia (Sada), da Croatia Sacra Paulistana, além do engajamento de docentes, discentes, empresários e participantes de grupos da sociedade civil em parceria com a Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM). Os painéis trataram de temáticas relacionadas às bases históricas e invenções croatas que impactaram o mundo; a inovação na indústria e tecnologia, especificando o caso da empresa InfoBip; os recursos naturais, as heranças culturais e o potencial para diversas vertentes do turismo croata; o ambiente ligado ao Croatian Business Entertainment e sua expertise em animação, além de uma visão geral dos aspectos econômicos, das relações comerciais e perspectivas de investimentos. O evento teve como resultados exitosos a produção de conhecimento concretizada não somente pelos membros do grupo, mas também de outros atores envolvidos, anteriormente mencionados, e que foram transformados, pelo menos para aquele fim e

momento, em promotores das relações bilaterais, sensibilizando-os para a necessidade de se realizarem outros trabalhos e atividades que possam ter um efeito positivo e aproximar os países. Em decorrência do evento, outros membros da comunidade se integraram, agregando à diversidade profissional, cultural e pessoal do grupo, que assumiu a responsabilidade de continuar o trabalho, visando o seu fortalecimento e institucionalização como uma entidade intermediária entre a comunidade, profissionais e empreendedores, sociedade civil e agentes governamentais.

Dando continuidade à mobilização em 2021 e 2022, o grupo de estudos tem pesquisado e dado continuidade às agendas construídas em 2020. Salientam-se algumas das iniciativas como: pesquisa relacionada aos atributos da marca Croácia, tendo-se como base estudos analíticos, qualitativos e quantitativos em parceria com a ESPM (Centro Brasileiro de Estudos e Negócios Internacionais e Diplomacia Corporativa, Núcleo de Estudos e Negócios Europeus e Núcleo de Marketing e Consumer Insights); comparativos entre Brasil-Croácia sob a ótica dos efeitos das diferenças culturais no comportamento do consumidor em parceria, a partir da pesquisa de Vukovic (2020); pesquisa sobre modelos de associações e câmaras de comércio, no sentido do fomento das relações de cooperação e comércio bilateral; mobilização do *networking* entre descendentes e croatas; sugestões de temáticas e discussões setoriais com ênfase na integração de culturas entre Brasil e Croácia; aproximação com profissionais especializados em áreas estratégicas para os dois países, participando dos “Dias Brasileiros” de Pula, na edição de 2024, com a apresentação da Câmara, e realizando cursos como o Você na Croácia, em que o público pode aprender como morar e trabalhar/empreender no país; além da elaboração de instrumentos (digitais) de pesquisa e prospecção de negócios. O grupo finalizou o seu processo de formalização em 2023, transformando-se na atual Câmara de Comércio, Estudos e Negócios Brasil-Croácia, garantindo assim mais um espaço em que é possível oferecer alicerces para relações bilaterais mais próximas entre os dois países, lembrando que o aspecto migratório representa um dos fundamentos da sua criação e efetivação.

Considerações finais

Neste capítulo foram apresentadas diversas abordagens e aportes que podem ajudar na criação de relações múltiplas entre países cuja interação (econômica, comercial e cultural) ainda não é expressiva, aproveitando o contexto migratório como força motriz. Buscou-se demonstrar que a aparente “incomensurabilidade de diferenças” entre os dois países que, de fato, não possuem grandes similaridades no que diz respeito à história, cultura, língua, sistema jurídico e econômico etc., pode ser combatida e transformada a partir de atividades que procuram formular e estabelecer pontos de contato. Assim, evita-se o reforço do “evidentismo” nocivo da inexistência de elementos que poderiam ser fatores propulsores de intercâmbios, propondo uma pesquisa exploratória que perpassou transversalmente os subsídios teóricos e metodológicos que envolvem o tema da cultura como o local de comunicação interestatal. Pensamos que, por um lado, é preciso avançar nos levantamentos e nas discussões sobre as contribuições de estudos interculturais; e por outro, é necessário investigar a experiência histórica da comunidade croata no Brasil, destacando alguns dos resultados das pesquisas que os estudiosos do temas elaboraram nos últimos 30 anos.

Nessa linha, conforme discutido ao longo do texto, demonstrou-se que, para o estabelecimento de relações bilaterais de forma mais profícua entre Brasil e Croácia, a interculturalidade e os aspectos relacionados são centrais nessa discussão. A pesquisa aproveitou a transversalidade de temas culturais, reforçados pela temática migratória. Nesse sentido, o texto ilustrou distintos exemplos e manifestações associadas, para ressaltar o caráter da interdisciplinaridade dos estudos culturais, integrando, assim, os conhecimentos oriundos da antropologia, sociologia, comunicação, economia, filosofia, das ciências políticas, dentre outros. A discussão também possibilitou o entrelaçamento entre a gestão multicultural com áreas de negócios, enaltecendo a importância de se entender o lugar da cultura na comunicação e nas relações entre indivíduos, instituições e empresas. Observou-se que a identidade de grupos e indivíduos têm

papel fundamental, conforme identificamos na literatura e em alguns estudos comparativos que contribuíram para esta análise. Todavia, ainda há espaço para o aprofundamento da temática, sobretudo a partir do xadrez da diplomacia corporativa e da gestão dos múltiplos *stakeholders*. Em particular, ainda há uma lacuna que pode ser preenchida a partir da relevância e proeminência da comunidade croata, com as suas inúmeras derivações, tais como o Grupo de Estudos e Negócios Brasil-Croácia, as iniciativas da Sociedade Amigos da Dalmácia, da Croatia Sacra Paulistana, bem como a parceria com instituições de ensino superior, mas não se limitando apenas a estas.

Referências

- BAENINGER, R. (org.). Notas acerca das migrações internacionais no século. *In*: BAENINGER, R. *Migração Internacional*. Campinas: NEPO: Unicamp, 2013. p. 9-22. (Coleção Por dentro do Estado de São Paulo, v. 9). Disponível em: <https://www.nepo.unicamp.br/publicacao/colecao-por-dentro-do-estado-de-sao-paulo-volume-9/>. Acesso em: 6 fev. 2024.
- BARRETO, A. (org.). *Globalização e migrações*. Lisboa: ICS, 2005.
- BASSANEZI, M. S. B. Migrações internacionais no Brasil: um panorama histórico. *In*: PATARRA, N. (coord.). *Emigração e imigração internacionais no Brasil contemporâneo*. 2. ed. São Paulo: FNUAP, 1995. v. 1.
- BARZOTTO, V. H.; PUH, M. *Conexão Brasil-Croácia*: coletânea de textos dos Dias Brasileiros em Pula. Pula: Gradska knjižnica i čitaonica Pula, 2019. v. 1.
- BRETTELL, C.; HOLLIFIELD, J. F. (ed.). *Migration theory: talking across disciplines*. 2. ed. London: Routledge, 2008.
- BRETTEL, C. B.; HOLLIFIELD, J. F. Introduction. *In*: BRETTEL, C. B.; HOLLIFIELD, J. F. (ed.). *Migration theory: talking across disciplines*. New York: Routledge, 2000. p. 1-26.
- BRZOZOWSKI, J. Migração internacional e desenvolvimento econômico. *Estudos avançados*, São Paulo, v. 26, n. 75, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ea/a/6JmxFzPTBpzgcQkV3dGh9CF/>. Acesso em: 6 fev. 2024.

- BRUBAKER, R. W. Comments on modes of immigration policies in liberal democratic states. *International Migration Review*, [s. l.], v. 29, n. 4, p. 903-908, 1995.
- CAMARGO, K. G.; PUH, M. “Ver o invisível”: patrimônio da imigração croata em São Paulo. *Revista de Estudos Interdisciplinares*, Rio de Janeiro, v. 2, n. 2, p. 24-43, 2020. Disponível em: <https://revistas.cceinter.com.br/index.php/revistadeestudosinterdisciplinar/article/view/45>. Acesso em: 6 fev. 2024.
- CANCLINI, N. G. *Consumidores e cidadãos*. 5. ed. Rio de Janeiro: Ed. UFRJ, 2005.
- CASTLES, S. *Globalização, transnacionalismo e novos fluxos migratórios: dos trabalhadores convidados às migrações globais*. Lisboa: Fim de Século, 2005.
- CASTLES, S.; MILLER, M. J. *The age of migration: international population movements in the modern world*. 4th. ed. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2009.
- CAVUSGIL, S. T.; KNIGHT, G. A.; RIESENBERGER, J. R. *Negócios internacionais: estratégia, gestão e novas realidades*. São Paulo: Pearson, 2009.
- COHEN, R. *Migration and its enemies: global capital, migrant labour and the nation-state*. Aldershot: Ashgate, 2006.
- DICKEN, P. *Global shift: mapping the changing contours of the world economy*. 7th. ed. New York: The Guilford Press, 2015.
- DORO, N. M. *A imigração iugoslava no Brasil*. 1989. Tese (Doutorado em História) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, 1989.
- ERIKSEN, T. H. *Ethnicity and nationalism*. 2. ed. London: Pluto, 2002. (Series Anthropology, Culture and Society).
- FALKHEIMER, J.; HEIDE, M. Multicultural crisis communication: towards a social constructionist perspective. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, [Hoboken], n. 14, v. 4, p. 180-189, 2006.
- FINURAS, P. *Gestão intercultural: pessoas e carreiras na era da globalização*. Lisboa: Sílabo, 2003.
- FINURAS, P. *Globalização e gestão das diferenças culturais*. 2. ed. Lisboa: Sílabo, 2018.
- FONTAINE, R. Cross Cultural Management. *An International Journal*, [United Kingdom], v. 14, n. 2, p. 125-135, 2007.
- FONTOURA, P. R. C. T. da. *Relatório de gestão*. [Brasília, DF]: Senado, 2019.

- GIDDENS, A. *As consequências da modernidade*. Oeiras: Celta Editora, 1995.
- GIDDENS, A. *Sociologia*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 1997.
- GLOBAL COMMISSION ON INTERNATIONAL MIGRATION. Summary of the Report of the Global Commission on International Migration. *In: COORDINATION MEETING ON INTERNATIONAL MIGRATION*, 4., 2005, New York. *Record* [...]. New York: United Nations, 2005. Disponível em: https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/events/coordination/4/docs/P09_GCIM.pdf. Acesso em: 6 fev. 2024.
- GAIN a competitive edge with the culture factorm. *Hofstede Insights*, [s. l.], c2023. Disponível em: <https://www.hofstede-insights.com/>. Acesso em: 26 mar. 2021.
- HALL, S. *A identidade cultural na pós-modernidade*. 11. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.
- HIGHAM, J. *Strangers in the land: patterns of American Nativism, 1860-1925*. New Brunswick: Rutgers University Press, 1955.
- HOFSTEDTE, G. *Culture's consequences: comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*. Thousand Oaks: Sage, 1990.
- HOFSTEDTE, G. Cultural constraints in management theories. *Academy of Management Executive*, [s. l.], v. 7, n. 1, p. 81-94, 1993. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/4165110?seq=7>. Acesso em: 6 fev. 2024.
- HOFSTEDTE, G. Cultural dimensions in management and planning. *Asia Pacific Journal of Management*, [Netherlands], n. 1, p. 81-99, 1984.
- HOFSTEDTE, G. *Culturas e organizações: compreender a nossa programação mental*. Lisboa: Sílabo, 1991.
- HOFSTEDTE, G. Dimensions do not exist: a reply to Brendan McSweeney. *Human Relations*, [United Kingdom], v. 55, n. 11, p. 1355-1361, 2002. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/00187267025511004>. Acesso em: 6 fev. 2024.
- HOFSTEDTE, G. The interaction between national and organizational value systems. *Journal of Management Studies*, [Hoboken], v. 22, n. 4, p. 347-357, 1985.
- HOFSTEDTE, G. *Culture's consequences: international differences in work-related values*. Beverly Hills: Sage, 1980.
- KNEZOVIĆ, S.; GROŠINIĆ, M. *Migrations trends in Croatia*. Zagreb: Hanns-Seidel-Stiftung, 2017.

- KOSER, K. Refugees, Transnationalism and the State. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, [s. l.], v. 33, n. 2, p. 233-254, 2007.
- KUKAVICA, V. *Umreženi identiteti*. Zagreb: Hrvatska matica iseljenika, 2013.
- LACERDA, D. P. Cultura organizacional: sinergias e alergias entre Hofstede e Trompenaars. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 45, n. 5, 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/DNjNWRrNFPDqg7XWKnzZYvf/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 6 fev. 2024.
- MCAULIFFE, M.; GOOSSENS, A. M.; SENGUPTA, A. Mobility, migration and transnational connectivity. In: MCAULIFFE, M.; RUHS, M. (ed.). *World migration report 2018*. Geneva: International Organization for Migration, 2017. p. 149-169. Disponível em: https://publications.iom.int/system/files/pdf/WMR_2018_EN.pdf. Acesso em: 6 fev. 2024.
- MASSEY, D. S. *et al. Worlds in motion: understanding international migration at the end of the millennium*. Oxford: Clarendon Press, 1998.
- RUBIM, L.; MIRANDA, N. (org.). *Transversalidades da cultura*. Salvador: Edufba, 2008. p. 133-179. (Coleção Cult).
- MORAWSKA, E. *The sociology of immigration: (re)making multifaceted America*. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2009.
- MUNCK, R. *Globalisation and migration: new issues, new politics*. London: Routledge, 2009.
- PIMENTEL NETO, C. H. *Gestão de relações com stakeholders multiculturais: uma abordagem baseada nos valores*. 2010. Tese (Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas) - Instituto Politécnico de Lisboa, Lisboa, 2010. Disponível em: <https://repositorio.ipl.pt/handle/10400.21/585>. Acesso em: 6 fev. 2024.
- O'REILLY, K. *International migration and social theory*. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2012. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/288378274.pdf>. Acesso em: 6 fev. 2024.
- PATARRA, N. L. Migrações internacionais de e para o Brasil contemporâneo: volumes, fluxos, significados e políticas. *São Paulo Perspectiva*, São Paulo, v. 19, n. 3, p. 23-33, 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/spp/a/CzHCXvFvRzrh6nQ899xvzqK/>. Acesso em: 6 fev. 2024.
- PATARRA, N. L. International migrations: theories, policies and social movements. *Estudos avançados*, [s. l.], v. 20, n. 57, 2006.
- PIERRE, P. Éléments pour une réflexion critique sur le management interculturel. *Sociologies Pratiques*, [s. l.], n. 5, 2001.

- PORTES, A.; RUMBAUT, R. G. *Immigrant America: a portrait*. 3. ed. London: University of California Press, 2006.
- PUH, M. *A Croácia no Brasil entre 1918 e 1941: segunda fase da imigração*. São Paulo: Croatia Sacra Paulistana, 2018.
- PUH, M. *A Croácia no Brasil após 1941: terceira fase da imigração*. São Paulo: Croatia Sacra Paulistana, 2019.
- PUH, M. *A Croácia no Brasil até 1918: primeira fase da imigração*. São Paulo: Croatia Sacra Paulistana, 2017.
- PUH, M. Nas manhas do poder: o histórico da independência linguística e cultural na Croácia e no Brasil nos séculos XIX e XX. *Revista Escrita*, Rio de Janeiro, v. 19, p. 183-199, 2014.
- RAMOS, M. C. F. Diásporas, culturas e coesão social. In: BIZARRO, R. (coord.). *Eu e o outro: estudos multidisciplinares sobre identidade(s), diversidade(s) e práticas interculturais*. Porto: Areal, 2007. p. 78-95.
- RAMOS, M. C. F. Globalização e Multiculturalismo. *Revista Eletrônica Inter-Legere*, Lagoa Nova, v. 1, n.13, p. 75-101, 2013. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/interlegere/article/view/4166>. Acesso em: 6 fev. 2024.
- SALLES, M. do R. R. et al. (org.). *Imigrantes internacionais no Pós-Segunda Guerra Mundial*. Campinas: Ed. Unicamp, 2013. (Série Por dentro do Estado de São Paulo, v. 11). Disponível em: https://www.nepo.unicamp.br/publicacoes/livros/colecaosp/VOLUME_11.pdf. Acesso em: 6 fev. 2024.
- SCHILLER, N. G. A global perspective on transnational migration: theorising migration without methodological nationalism. In: BAUBÖCK, R.; FAIST T. (ed.). *Diaspora and transnationalism: concepts, theories and methods*. Amsterdam: Amsterdam University Press, 2010. p. 109-129. (Série IMISCOE Research). Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/j.ctt46mz31.9>. Acesso em: 6 fev. 2024.
- SKELDON, R. *Migration and development: a global perspective*. Harlow: Longman, 1997.
- TAYLOR, C. et al. *Multiculturalismo*. Lisboa: Instituto Piaget, 1994.
- TALAN, N. *Croácia-Brasil: relações histórico-culturais*. Zagreb: Društvo hrvatskih književnika, 1998.
- TING-TOOMEY, S. *Communicating Across Cultures*. New York: The Guilford Press, 1999.

TRADING ECONOMICS. Home. *Trading Economics*, [s. l.], 2021. Disponível em: <https://tradingeconomics.com/>. Acesso em: 20 mar. 2021.

TROMPENAARS, F. *Nas ondas da cultura: como entender a diversidade cultural nos negócios*. São Paulo: Educator, 1993.

VUKOVIC, M. F. *Efeitos das diferenças culturais no comportamento do consumidor: um estudo comparativo entre Brasil e Croácia*. 2020. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2020.

WALT, S. M. International relations: one world, many theories. *Foreign Policy*, [s. l.], v. 110, p. 29-46, 1998.

WEINSTEIN, B. Pensando a história fora da nação: a historiografia da América Latina e o viés transnacional. *Revista eletrônica da ANPHLAC*, São Paulo, n. 14, p. 9-36, 2013. Disponível em: <https://revista.anphlac.org.br/anphlac/article/view/2331>. Acesso em: 6 fev. 2024.

WENDT, A. Anarchy is what states make of it: the social construction of power politics. *International Organization*, [s. l.], v. 46, n. 2, p. 391-425, 1992. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/2706858?seq=4>. Acesso em: 6 fev. 2024.

ZOROVICH, M. R. S.; PACHECO, C. Celeiro de cidadãos do mundo. *Revista da ESPM*, São Paulo, ano 25, ed. 115, n. 2, p. 44-49, 2019. Disponível em: https://arquivo.espm.edu.br/revista/2019_abr-mai-jun/#page=44. Acesso em: 6 fev. 2024.

ZOROVICH, M. R. S.; TREVISAN, L. N. Novos contornos da diplomacia corporativa: gestão de stakeholders à luz das perspectivas regionais, da inovação e da transformação digital. In: ESCOLA SUPERIOR DE PROPAGANDA E MARKETING. *Xadrez Regional na Diplomacia Corporativa*. São Paulo: ESPM, 2021. p. 5-11. *E-book*. (Série Discussion Paper ESPM). Disponível em: https://discussionpaper.espm.br/wp-content/uploads/2021/03/eBook_Relacoes-Internacionais_v2.pdf. Acesso em: 6 fev. 2024.