

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeyer, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

## TALENTOS GLOBAIS E DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS: UMA ANÁLISE SOBRE AS EXPECTATIVAS DO INTERCÂMBIO SOCIAL DA AIESEC

João Pedro Luz e Barros<sup>1</sup>  
 Claudia Lehnemann Tannhauser<sup>2</sup>  
 Uiliam Hahn Biegelmeyer<sup>3</sup>  
 Danielle Nunes Pozzo<sup>4</sup>  
 Alice Munz Fernandes<sup>5</sup>  
 Tânia Craco<sup>6</sup>  
 Rejne Remussi<sup>7</sup>

### RESUMO

A crescente competitividade e pressão de mercado tem impulsionado a demanda por profissionais que se destacam por suas competências diferenciadas e que possuem denotada capacidade de resiliência. Para satisfazer este comportamento de mercado, os jovens profissionais vem buscando alternativas como o intercâmbio como forma de desenvolver competências e estabelecer vantagens competitivas. O presente artigo discute o intercâmbio - especificamente social - como mecanismo de desenvolvimento profissional a partir da AIESEC, uma organização sem fins lucrativos cujo cunho principal é o desenvolvimento de competências profissionais, em especial de liderança, em jovens estudantes e profissionais. Desta forma, o objetivo geral deste trabalho é analisar comparativamente as expectativas e realizações dos intercambistas do programa "Talentos Globais" como forma de levantar a discussão sobre os efetivos resultados da imersão. A coleta consistiu em uma fase preliminar exploratória e qualitativa, com base em um roteiro semiestruturado, de forma que, a partir de sua análise, seja possível obter orientações que permitam ampliação do escopo da pesquisa para outros programas e configurações. Os dados tratados através de análise de discurso mostraram que há uma

---

<sup>1</sup> PUCRS, e-mail:

<sup>2</sup> PUCRS, e-mail: claudia.tannhauser@pucrs.br

<sup>3</sup> Universidade de Caxias do Sul, e-mail: nkp@merconet.com.br

<sup>4</sup> UCS/PUCRS, e-mail: uiliam.hb@terra.com.br

<sup>5</sup> Universidade de Caxias do Sul, e-mail: dannynp@gmail.com

<sup>6</sup> UCS/PUCRS, e-mail: alicemunz@gmail.com

<sup>7</sup> Universidade de Caxias do Sul, e-mail: rremussi.br@outlook.com

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeyer, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

grande proximidade entre as expectativas e a realização, o que pode inicialmente apontar para a eficácia do intercâmbio social como mecanismo de desenvolvimento de competências como pode também indicar um "reajuste" de expectativas por parte dos entrevistados após a realização do intercâmbio, visto que a coleta foi realizada *a posteriori*.

**Palavras-chave:** Competências. Desenvolvimento de Competências. Intercâmbio Social, Desenvolvimento Profissional. AIESEC.

## 1 INTRODUÇÃO

Nos tempos atuais, em que desafios são cada vez maiores, o conhecimento desponta como uma alavanca de riquezas e, a capacidade de aprendizagem assume, então, um papel de destaque. Nesta perspectiva, a avaliação de desempenho por competência aplicada aos colaboradores constitui-se como uma ferramenta estratégica para as organizações, visto que a busca da melhoria da *performance* organizacional faz-se por meio de um elemento de suma importância: a informação. Sendo assim, as pessoas, seus conhecimentos e competências passam a ser a base principal da empresa (BAYOT, 2011).

Neste cenário, continuamente em transformação, as pessoas se defrontam com uma realidade que demanda uma incessante melhoria nos seus níveis de informação, no incremento das suas qualificações e exigências que esses conhecimentos e habilidades se transformem em retornos significativos para o negócio, formando assim, novas competências que serão utilizadas no dia a dia, em prol da empresa (COMINI *et al.*, 2008). Para o desenvolvimento destas competências, o intercâmbio universitário aparece como uma alternativa.

Para superar a concorrência, além da infraestrutura e estratégias inovadoras, as empresas necessitam combater, sucessivamente, novos contextos que vão além das suas

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeier, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

estruturas físicas. Deste modo, buscam-se formas de gestão que tragam respostas a estas demandas e a aplicação do modelo de gestão por competências profissionais surge como um papel fundamental para o sucesso dos empreendimentos, tendo em vista que, os princípios da sua eficácia “indicam a possibilidade de formação de profissionais melhor preparados em tratar estas situações” (MUNCK *et al.*, 2012, p.386).

Outro caminho que serve como aperfeiçoamento também é a participação em um voluntariado, que oportuniza o desenvolvimento de competências primordiais para a gestão de um negócio, principalmente, no que se refere ao âmbito em que as condições sobre as capacidades “impõem formas inovadoras e capazes de atuar em sua sensibilização, afetividade, melhor capacidade de valorização e reflexão, além do relacionamento com as pessoas” (COSTA *et al.*, 2009, p.16).

Considerando-se as exigências e necessidades atuais do mercado, é valoroso o potencial de pessoas com variados recursos linguísticos e culturais neste amplo mercado de trabalho mundial. Reconhecida pela UNESCO – *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*, a AIESEC – *Association Internationale des Étudiants en Sciences Économiques et Commerciales* é a maior organização de estudantes do mundo, uma “rede global formada por jovens universitários e recém-graduados que, por meio do trabalho dentro da organização e de intercâmbios, estimula a descoberta e o desenvolvimento do potencial de liderança de seus membros” (AIESEC, 2015). Aliada à alternativa do voluntariado, se este ainda for feito em uma cultura diferente, como proporcionado pelos programas de intercâmbio da AIESEC, benefícios ainda maiores poderão surgir dessa união, possibilitando uma ampliação dos seus horizontes e permitindo um diferencial em relação aos demais profissionais no futuro (RAMOS, 2013).

Nesse sentido, o presente trabalho tem como objetivo geral analisar comparativamente as expectativas e realizações dos intercambistas do programa

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeyer, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

"Talentos Globais" da AIESEC como forma de levantar a discussão sobre os efetivos resultados da imersão. São objetivos específicos, por sua vez: (i) levantar as expectativas dos respondentes (ii) mapear principais motivações destes estudantes ao procurarem um intercâmbio social, (iii) identificar os destinos escolhidos e os motivos para a escolha dos mesmos e (iv) identificar as competências desenvolvidos pelos alunos.

A estrutura do trabalho segue uma ordem de introdução, referencial teórico, método, análise dos dados, considerações finais e referências bibliográficas.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

Esta seção traz o embasamento teórico dos seguintes temas: globalização, competências, intercâmbio e voluntariado.

### 2.1 O MERCADO GLOBAL

O mundo de hoje, cada vez mais conectado, exige das empresas um ajuste permanente de suas tecnologias e seus métodos de gestão para tornarem-se competitivas (BAYOT, 2011). Portanto, antes de tratar sobre o intercâmbio universitário social e profissional, popular atualmente, observa-se a importância de tratar sobre o assunto que precede tudo isso, a globalização, pois, segundo Guimarães (2013, p.150), pode-se dizer que “esta mobilidade integra o aluno ao ambiente global”. Com certa dificuldade de definir o seu início especificamente, sabe-se que a globalização foi uma jornada que, gradualmente, mudou o modo como se entende a economia e a cultura no mundo.

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeyer, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

Held e McGrew (2001, p.11) afirmaram ao dizer que “não existe uma definição única e universalmente aceita para a globalização” e Ioris (2010, p.33) escreve que seria “um fenômeno de natureza multidimensional e complexa” confirmando a dificuldade na definição do termo.

Segundo Paviani (2004, p.13), a globalização é caracterizada de maneira igualitária tanto pelo avanço da tecnologia e da pesquisa científica, quanto o avanço das desigualdades econômicas e sociais, ressaltando um viés negativo dessa transformação chamada pelo autor de uma “uniformização política e econômica”. Nesta uniformidade, as interações entre as nações aumentam e cada vez mais ficam interligadas em redes globais, sendo algo muito maior do que atravessar fronteiras (HELD e MCGREW, 2001).

De acordo com Alves e Maia (2013, p.236), a globalização foi um fenômeno que afetou indiretamente a todos e engloba diversos aspectos que não somente a visão empresarial. Kellner (1998, p.23) descreve como a globalização seria vista por cada segmento da economia, podendo-se ressaltar que, para o terceiro setor, ela acaba sendo uma tática muito atrativa no que diz respeito a uma ação benéfica para a sociedade atingir um número maior de pessoas mais facilmente se as economias e meios de comunicação se conectam.

A partir do pós-Segunda Guerra, a ocorrência da globalização, que perdura até os dias de hoje, compõe uma interligação das nações e territórios em nível global, na medida em que se acentua a conexão de economias, desencadeando uma maior aproximação das culturas locais umas das outras (IORIS, 2010). Ou seja, determinada situação que ocorre em uma comunidade pode repercutir mundialmente, do mesmo modo que o inverso, em uma situação de crise ou melhoria na economia global, pode influenciar uma região pequena do planeta.

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeier, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

A opinião de Hondegem (2006, p.241) convém, quando diz que “do ponto de vista semântico, as palavras competição e competência são similares”, pois, considerando que, em uma competição a melhor equipe vence, a interligação dos mercados faz com que haja uma disputa entre as empresas por suas fatias de mercado. Por consequência, a procura por profissionais mais competentes cresce, pois serve como uma estratégia para a empresa se alavancar no mercado (SCHIFER, 2013).

Diz-se, portanto, que para se sobressair nesse cenário da competitividade do mercado atual - interligado, conectado, globalizado - o importante são as competências técnicas e humanas, e ambas podem ser aprendidas por meio de educação, capacitação e treinamento. Empresas de destaque têm no seu quadro de funcionários, pessoas competentes em todas as áreas. O desempenho humano precisa ser excelente em todos os momentos para que a organização tenha competitividade para atuar e sair-se bem no mundo globalizado de hoje (BAYOT, 2011).

## 2.2 COMPETÊNCIAS

A ideia de ser competente em algo não é recente, pois com o princípio do Taylor-fordismo, no começo do século XX, o termo competência foi sendo utilizado para graduar o indivíduo com capacidade de realizar uma determinada tarefa ou função com eficiência integrando-se à linguagem do corpo organizacional. A divisão de tarefas e a racionalização do trabalho já davam início ao assunto quando se separava o trabalho intelectual do operacional. As competências surgiam no momento de fazer a seleção de pessoas para cada função, em que cada uma teria pré-requisitos diferentes dependendo de sua tarefa (BRANDÃO, 2008). Percebe-se, portanto, que a chamada Gestão por

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeier, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

Competências, ainda não nominada desta forma na época, já vinha sendo especulada desde cedo.

A gestão por competências trata de uma identificação das competências exigidas para a execução de determinadas tarefas em quaisquer setores da organização, criando um padrão para que, posteriormente, esses pré-requisitos sejam utilizados pelo setor de recrutamento de novos profissionais, pela seleção e pelo acompanhamento dos colaboradores. Foi criada primeiramente no âmbito privado para garantir maior competitividade no contexto de mercados concorrentes e, depois, expandida para o setor público, onde não se sobressai tanto a concorrência, como uma ferramenta utilizada para garantir a permanência de profissionais talentosos, garantir acesso a recursos, utilizada pelo recrutamento para permitir que os melhores funcionários tenham acesso às melhores oportunidades, entre outros. Pode-se dizer que a gestão por competências ressalta a pessoa como um ativo essencial no centro da organização (HONDEGHEM, 2006).

Na literatura, ainda encontra-se uma definição que se aproxima à atual, tratando-se do estudo de McClelland (1973) um dos precursores a falar sobre competência nos Estados Unidos. De acordo com o autor, enfocando os testes para a seleção de pessoas para o mercado de trabalho, deve-se analisar o quão válido seria o sistema de testes de inteligência e aptidão e o que justificaria o uso destes para a seleção de candidatos, tanto no âmbito acadêmico como no âmbito profissional, pois os testes convencionalmente realizados não validavam se a competência de um indivíduo estava direcionada para realizar uma tarefa intelectual ou prática. O autor alegava, portanto, que os estudantes deveriam ser avaliados de uma forma diferente, pois as notas das provas não conseguiam indicar quão melhor uma pessoa iria se sair, posteriormente, na atividade. Diante disso, inicia um pensamento diferente para a seleção de candidatos, sugerindo uma melhoria para os testes até então utilizados, desta vez unindo a teoria com a prática, o chamado teste por competência. Identifica-se, então, o surgimento de uma demanda já

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeyer, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

na seleção de funcionários e, após, estendendo-se ao acompanhamento interno, na chamada gestão por competências.

Rabaglio (2001) tem um ponto de vista mais pertinente à área empresarial, quando diz que ser competente está diretamente ligado a uma boa *performance* em determinada função, o que não quer dizer que esta será permanente. Pode-se ser competente eventualmente, mas ter competências para o cumprimento de uma atividade significa ter conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) conciliáveis com a atuação de alguém e de pôr em prática sempre que for requisitado. Define-se, então, competência como os “CHAs”, juntamente com as procedências que possibilitam a pessoa executar determinadas tarefas, em quaisquer circunstâncias.

Segundo Parra (2014; p.4), na Era atual, com o predomínio do fluxo de informações, da rapidez e das mudanças constantes, as pessoas devem cada vez mais procurar se desenvolver para acompanhar esse processo. Percebe-se, portanto, uma demanda natural do mercado de trabalho, exigindo mais qualificação dos profissionais.

Ganhando destaque nos últimos anos, as competências vêm sendo pautas de inúmeros estudos. Como exemplo, pode-se ver o foco da autora Machado (1998), que trata da área escolar pois, se a globalização afeta a todos demandando melhores profissionais, a forma como se ensina nas escolas e universidades deve mudar para se adaptar a isso também, tendo em vista que estas são as responsáveis pela educação formal e metódica da população. Os estudos seguem sendo importantes atualmente para o desenvolvimento de pessoas.

## 2.3 TRABALHO VOLUNTÁRIO

De acordo com a ONU - Organização das Nações Unidas (2014), “voluntário é o jovem, adulto ou idoso que, devido a seu interesse pessoal e seu espírito cívico, dedica

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeier, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

parte do seu tempo, sem remuneração, a diversas formas de atividades de bem-estar social ou outros campos”. Já para Cavalcante *et al.* (2010, p.101), no trabalho voluntário “encontra-se o homem que disponibiliza tempo e competências no intuito de mudar a realidade”. Verifica-se, portanto, que as definições se assemelham e permitem identificar no indivíduo voluntário alguém altruísta, ou seja, alguém que pensa mais nos outros à sua volta do que em si mesmo, alguém que quer fazer a diferença e se dedicar a algo que não necessite envolver um retorno financeiro imediato.

Hoje, no mundo do trabalho, transformações significativas são acompanhadas por todos. Novidades de gestão surgem e as estruturas organizacionais se modificam e, assim como há pessoas sem trabalho, há aqueles que trabalham mesmo sem precisar (MORIN, 2001). Nesse sentido, a autora Beú (2012) parte do princípio que “ajudar pessoas próximas, parentes e amigos, ou até mesmo pessoas desconhecidas e estranhos com os quais não temos vínculo algum, parece ser um comportamento comum, nos mais variados grupos sociais”. Este comportamento vai ao encontro do pensamento da autora Sêga (2010), que diz que o ideal gregário do ser humano está no surgimento das primeiras civilizações, em que a busca por se relacionar com o outro segue princípios de cooperação entre as pessoas apoiando-se também no conceito de sociedade como um todo.

O autor Mañas (2012, p.25) menciona que o terceiro setor, formado basicamente por empresas privadas sem fins lucrativos, foi criado com o intuito de suprir a falha do Estado perante a sociedade com o foco na população mais carente, assim, contemplando a diminuição da pobreza e o estímulo ao desenvolvimento. Tais ações fazem parte de um papel fundamental do seu propósito, pois compõem uma gama de melhorias para a sociedade em que, dentre elas, se encontram o “aprimoramento das aptidões e habilidades profissionais”.

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeier, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

Tendo em vista esses aperfeiçoamentos, o autor Costa (2009), em sua pesquisa, já relata algumas habilidades beneficiadas por quem realiza a atividade voluntária e a reflexão, o relacionamento, a comunicação, a resolução de conflitos e a criatividade são somente algumas delas. Com este pensamento, pode-se dizer que isso vai de encontro à missão da organização AIESEC, que tem como principais objetivos o desenvolvimento das potencialidades humanas e a busca pela paz mundial. A instituição é promotora de experiências que visam ao desenvolvimento do jovem (AIESEC, 2015; CHAGAS, 2014).

## 2.4 INTERCÂMBIO ESTUDANTIL

Segundo o dicionário Aurélio (1986, p.956), a definição clássica da palavra intercâmbio quer dizer “troca, permuta”. Isto denomina algo que poderia ser utilizado em diversas situações, no entanto, a palavra tornou-se mais fortemente utilizada dentro dos centros acadêmicos e em nível de graduação formal, tratando-se de intercâmbio de estudantes universitários. Na literatura, Marinho *et al.* (2013) confirma esta utilização, escrevendo que o intercâmbio pode ser representado como trocas de situações diversas as quais ocorrem fora de seu país de origem.

De acordo com Monteiro (2012), essa prática surgiu na Roma Antiga, onde os estudantes romanos partiam à Grécia com o objetivo de aprender com os grandes pensadores em centros de estudo como Atenas e, logo após, retornavam para as suas comunidades para aplicar os ensinamentos obtidos. Faz-se necessário ressaltar que o intercâmbio evoluiu juntamente com a revolução industrial e posterior globalização, pois com a evolução e popularização dos meios de transporte, as oportunidades aumentam cada vez mais para as pessoas terem essa experiência.

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeyer, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

No cenário contemporâneo, de globalização e competição, o intercâmbio social é visto como um diferencial de relevância, pois oportuniza ganhos em cultura e conhecimento, bem como a experiência herdada pelo estudante pode ter um impacto positivo tanto na sua vida pessoal quanto na sua vida profissional (VIEIRA *et al.*, 2011). A interculturalidade, ou o entendimento das esferas cultural e econômica, conquistada por meio das relações estabelecidas com outros estudantes provenientes de países de realidades diferentes é muito importante, já que essa experiência prática poderá ajudar a ampliar os horizontes e, ainda, será traduzida posteriormente em uma experiência profissional muito rica para o objeto de estudo do universitário, qualquer que seja este (STYLIANOS *et al.*, 2013; BUBADUÉ *et al.*, 2013).

Do intercâmbio, ou multiculturalismo, pode-se ressaltar ainda outros benefícios, pois “sob a ótica dos direitos humanos, proclama a dignidade fundamental da pessoa, acima das diferenças, visa a construção de uma convivência harmoniosa entre a diversidade existente na sociedade, um ideal que ainda deve ser construído” (JUNQUEIRA *et al.*, 2011, p.864).

Dentro de inúmeros outros objetivos que o intercâmbio possui, o investimento na formação aparece como um dos principais, tendo em vista que as experiências em outro país darão oportunidade de desenvolver habilidades e competências que serão relevantes para o futuro.

Segundo Dalmolin *et al.* (2013, p.443), deve-se estar disposto a enfrentar diversos obstáculos ao viajar, tendo em vista que é a partir deles que o crescimento virá.

### 3 MÉTODO

O método, segundo Vasconcelos, Rittner e Rodrigues (1979, p.6), é “um conjunto de etapas, ordenadamente dispostas, a serem vencidas na investigação da

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeyer, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

verdade, no estudo de uma ciência ou para alcançar determinado fim”, isto é, na presente seção, buscou-se explicar como foi realizada a pesquisa de campo e como foram alcançados os objetivos geral e específicos. Sendo assim, o método foi classificado quanto à natureza das variáveis e dos dados que foram coletados, quanto ao período em que ocorreu essa coleta, quanto ao objetivo e quanto ao seu tipo.

A pesquisa foi desenvolvida teve por finalidade entrevistar universitários que utilizaram os programas de intercâmbio social da AIESEC - Porto Alegre para uma análise das suas expectativas em relação ao desenvolvimento de competências e se elas foram atendidas. Para isso, foi elaborado um instrumento de pesquisa com esse específico propósito, como forma de captar se essas expectativas foram atendidas e que foi aplicado em uma amostra de 8 pessoas.

a) Quanto à natureza dos dados coletados, foi identificada uma maior adequação de se trabalhar com informações qualitativas, tendo em vista que os objetivos estão ligados diretamente às expectativas das pessoas, que tendem a ser algo pessoal, abstrato e de difícil definição. Silva (2012) confirma isso ao escrever que assuntos complexos de se mensurar como as emoções e as opiniões são melhor assimiladas com o surgimento da pesquisa qualitativa, que nasce para satisfazer a procura pelo desejo de se entender o que está além dos algarismos. A autora ressalta ainda que, neste tipo de pesquisa, se verifica um maior apreço para com as pessoas, pois uma pesquisa que não se submete aos números, destina-se a entender cada cidadão e o cenário em que ele se encontra e, com isso, dá maior ênfase a sua particularidade.

A autora Silva *et al.* (2004) tem uma opinião similar, quando escreve que conforme o sujeito que observa e o pensamento deste frente à situação, a sua realidade poderá ser diferente no que diz respeito às suas percepções particulares, o que possibilita uma compreensão pessoal diferenciada. Conforme o autor, para se ter uma

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeyer, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

melhor análise e entendimento da situação de cada pessoa, há um maior apreço pela pesquisa qualitativa, tendo em vista que cada uma tem a sua vida particular e formas de interpretação diferentes.

b) Quanto aos objetivos, o estudo foi classificado como exploratório (MICHEL, 2009). Esta, como forma de pesquisa, tem o propósito de reunir, compilar e selecionar informações sobre o conteúdo e razão do trabalho (MICHEL, 2009). Embora o tema não seja de todo inédito, a pesquisa enquadra-se como exploratória visto a necessidade de mapear, especificamente o papel do intercâmbio social no desenvolvimento de competências pelos jovens profissionais.

Trata-se, portanto, de uma fase exploratória que aqui se apresenta em formato de artigo por constituir um primeiro conjunto de resultados de pesquisa.

c) Quanto às técnicas aplicadas: a pesquisa científica utilizou-se de um estudo de caso.

Este é utilizado quando se pretende pesquisar acontecimentos singulares ou situações claras, nas suas próprias características, com o objetivo simples de se compreender uma realidade, tais como aspectos culturais e sociais. Sua utilização é conveniente quando se estuda uma unidade, ou seja, desde uma pequena comunidade ou organização até a vida de uma só pessoa com o intuito de entendê-la na sua intrínseca conjuntura (DINIZ, 1999; MICHEL, 2009).

Ressalta-se ainda sobre a natureza investigativa do estudo de caso que, por aquele motivo, este é exploratório, confirmando a sua classificação anterior quanto aos seus objetivos.

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeyer, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

O grupo de respondentes foi composto por oito *returnees* (assim denominados pela AIESEC os estudantes universitários que já realizaram o intercâmbio social pela organização), dos quais quatro homens e quatro mulheres. Entre os seus destinos, pode-se listar sete países em três continentes diferentes: Lituânia, Turquia, Índia, República Tcheca, Ucrânia, Colômbia e Hungria.

### 3.3 INSTRUMENTO

A entrevista individual, “considerada um instrumento de excelência na investigação social” (MICHEL, 2009, p.68), é uma “interação social” (GIL, 1999, p.117) entre duas pessoas - um entrevistador e um entrevistado - de forma profissional. Com o intuito de coletar dados para um objetivo de pesquisa, o entrevistador se identifica frente ao entrevistado lhe apresentando perguntas de forma que ajudem com o seu fim; o entrevistado aparece como uma fonte de informação e também, muitas vezes, a razão da própria pesquisa.

- a) Quanto à técnica de coleta de dados, utilizou-se de entrevistas individuais semi-abertas com roteiro de questões semi-estruturadas. Este roteiro de questões permite que o pesquisador amplie as discussões de cada respondente em qualquer vertente que julgue pertinente, para que intervenha quando necessário e esgote o máximo de detalhes possíveis antes de passar para a próxima pergunta (MICHEL, 2009). Isto serve como mais uma forma de apoio para que se obtenha a resposta mais próxima do que o investigador quer, além do que “o roteiro exige poucas questões, mas suficientemente amplas para serem discutidas em profundidade sem que haja interferências entre elas ou redundâncias” (DUARTE, 2011, p. 66).

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeier, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

- b) Quanto ao tipo de questão elaborada, a classificação recebe o nome de questão aberta, significando que esta “não prevê respostas e deixa o indivíduo a completa liberdade de se expressar como quiser, de formular a seu modo a resposta à questão colocada” (MUCCHIELLI, 1979, p.35). Isto complementa o que foi descrito na técnica de coleta de dados anteriormente, em que juntamente com o estudante entrevistado, o pesquisador tem o controle de guiar a entrevista e interferir quando julgar necessário, visando um melhor detalhamento e clareza;
- c) Quanto ao instrumento de coleta de dados, utilizou-se de um gravador para o registro das entrevistas feitas individualmente, pois ela “possibilita o registro literal e integral” (DUARTE, 2011, p.76) das informações. A prevenção à perda dos dados relatados nas entrevistas se apresenta como uma vantagem do aparelho que, assim como diminui as interferências, facilita a conduta no momento da coleta.

A coleta de dados do presente estudo foi realizada nas dependências do Comitê Local da AIESEC – Porto Alegre, localizado na Rua Washington Luiz, 850 – Bairro Centro Histórico. Foi solicitada uma relação das pessoas que realizaram o Intercâmbio Social vinculado à instituição ao setor de *Talent Management*. Após, o pesquisador entrou em contato através do telefone para agendar as entrevistas.

A análise dos dados, por seu turno, foi realizada a partir da técnica de análise de discurso, pois, segundo Gee (2014, p.20), a palavra discurso, diz respeito a “relacionamentos através de frases” - sendo estas faladas ou escritas - o que significa estudar o sentido das formas de comunicação e interpretação que cada pessoa utiliza. Tendo em vista que a proposta deste artigo é a identificação de elementos para a continuidade da pesquisa sobre as competências desenvolvidas no intercâmbio social, a análise de discurso mostra-se uma técnica pertinente, visto que não só permite

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeier, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

compreender o fenômeno na visão do indivíduo entrevistado, como preserva nuances que permitem uma interpretação profunda e individual de cada caso (GEE, 2014). Tal técnica, portanto, fornece subsídios tanto para a obtenção dos resultados desta pesquisa quanto para investigações posteriores. A análise de discurso foi realizada a partir da transcrição integral das entrevistas e posterior análise do repertório interpretativo a partir dos padrões de linguagem (WOOD; KROEGER, 2000).

#### **4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS**

A apresentação e análise dos resultados trata da parte da pesquisa, pós coleta de dados, onde se exhibe e se discute o que foi encontrado nas respostas dos entrevistados, relacionando com o referencial teórico e ainda, com os objetivos gerais e específicos do trabalho, ou seja, apresentando-se a importância da pesquisa ter sido realizada pelo autor. A análise de dados tem como propósito estruturar e sintetizar as informações, de modo que se confrontam os dados obtidos com literatura, de maneira que se provenham respostas à questão de pesquisa, sendo uma das principais etapas do estudo (FOSSATTI, 2008; GIL, 1999).

Conforme o roteiro de perguntas em que foram baseadas as entrevistas, pôde-se fazer uma série de comparações a respeito de suas respostas, assim, tornando possível discutir a respeito das questões-objetivo que delimitam essa pesquisa em ordem para responder a problemática relacionada às expectativas de desenvolvimento de competências dos intercambistas que utilizaram-se dos programas de intercâmbio social da AIESEC e se estas foram atendidas. A presente seção de apresentação e análise dos resultados tratou sobre isso e no Quadro 1 encontram-se as principais informações dos entrevistados:

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeier, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

## Quadro 1 - Características dos entrevistados: informações pessoais e do intercâmbio

Características dos entrevistados: informações pessoais e do intercâmbio							
Entrevistado	Sexo	Idade	Graduação	Ocupação	País visitado	Período	Ano de realização
A	Masc	28 anos	Agronomia	Engenheiro	Lituânia	6 semanas	2014
B	Fem	24 anos	Psicologia	Estudante	Turquia	6 semanas	2014
C	Fem	24 anos	Economia	Voluntária	Índia	5 semanas	2013
D	Masc	23 anos	Administração	Administrador	Rep. Tcheca	6 semanas	2015
E	Masc	22 anos	Administração	Empresário	Ucrânia	6 semanas	2012
F	Masc	24 anos	Direito	Empreendedor Social / Estudante	México	12 semanas	2013
G	Fem	21 anos	Relações Internacionais	Estagiária	Colômbia	6 semanas	2013
H	Fem	21 anos	Administração	Estagiária	Hungria	6 semanas	2015

Fonte: O Autor (2015).

De acordo com o Quadro 1, observa-se que a amostra selecionada foi composta por jovens da faixa etária de 21 a 28 anos, em fase de graduação ou recém-formados que realizaram o intercâmbio durante a graduação, tendo como tempo médio de permanência no local de aproximadamente 6 semanas. Ressalta-se ainda que, houve 3 universidades distintas entre os estudantes, sendo 6 oriundos da UFRGS, 1 graduado pela PUCRS e 1 proveniente da ESPM.

A pergunta 1 tratou de verificar para onde foi o jovem, quanto tempo trabalhou no seu projeto e quais eram as suas principais atribuições durante aquele período. Com isso, pôde-se verificar que, quase a totalidade dos entrevistados - 7 de 8 pessoas - realizou um trabalho social ligado à educação. Esses dados demonstram o legado que o

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeier, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

programa Talentos Globais deixou em cada um, pois, conforme as suas entrevistas, estes universitários que antes eram pessoas sem nenhum estímulo ou grande exemplo de profissional da área que os incentivassem no campo da educação, resolvem enfrentar desafios na área, e após a experiência, descobrem um amplo interesse em continuar os seus estudos na área acadêmica ou realizar um novo intercâmbio na área da educação dedicando-se a ensinar crianças e adolescentes novamente no exterior.

Já na pergunta 2, foi questionado qual era a definição de trabalho voluntário na opinião de cada um deles. Os entrevistados deram as suas respostas de um modo levemente diferente, mas que teve um fundo muito similar, falando sobre a importância do trabalho voluntário e a sua relação com a sociedade que é justamente a junção de duas respostas que surgiram: fazer o bem em prol de alguém sem esperar nada em troca. Uma vez que este coopera com a concepção de conhecimentos que vão além daqueles adquiridos na formação acadêmica, “a interação do voluntário com a comunidade traz benefícios para ambos” (ALBIERO *et al.*, 2014, p.1).

Com uma representatividade menor, a resposta “participação de um modo complementar, na formação do caráter das pessoas” - dita pelo entrevistado F - não perde a sua importância e aparece como posição de destaque em relação às outras. A frase se confirma com a autora Pereira (2011), que fala que o voluntariado é algo que traz benefícios para os dois lados, tanto para quem ajuda, quanto para quem é ajudado; o voluntariado vem como possível episódio de prática para a “formação humanística e social” do estudante (PEREIRA, 2011, p. 97).

Acerca de saber o país mais visitado, não foi possível fazer tal afirmação, tendo em vista que cada pessoa foi para um lugar diferente. Considerando essa amostra, percebe-se que cada pessoa acaba querendo ir para um país distinto e, por esse motivo,

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeyer, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

acredita-se que este seja o perfil do intercambista da AIESEC e que participa de intercâmbios sociais: existe um pensamento muito forte em se diferenciar no mercado.

A partir da compilação feita das respostas dos entrevistados da pergunta 3, foi identificado um padrão nos principais motivos de realização do intercâmbio e isso permitiu uma análise discutida a seguir.

No que se refere à diferenciação no mercado, ressalta-se a importância de incorporar o jovem na totalidade dos problemas globais, de forma que ele expanda os seus conhecimentos e não fique restrito somente à sala de aula. No contato com outras culturas, consegue-se estender os conceitos fundamentais sobre as nações e, como hoje no mundo os acontecimentos ocorrem de uma maneira globalizada - cada cultura tratando os seus problemas à sua maneira - é o estudante quem faz a sua análise sobre os problemas enfrentados, adquirindo novas formas de resolvê-los de acordo com o que observou em lugares diferentes. A esse respeito, confirma-se o que a autora Guimarães (2013, p.150) já clamava a respeito de se destacar no mercado de trabalho: “a mobilidade do ensino traz um ganho na preparação de jovens para um mercado global de trabalho”.

Juntamente com a resposta da preocupação com o ofício, aquelas com maior quantidade de respondentes, foram questões como desenvolvimento pessoal, de inglês e espanhol (sendo o inglês o mais expressivo), de aprendizado sobre oratória, da busca de competências que os ajudem a tornar-se mais independentes, assim como o próprio interesse de viajar pela organização.

As respostas que tiveram menor representatividade foram conhecer o lugar, interesse em participar de um projeto social, autoconhecimento, sair da zona de conforto e a realização de um sonho. Houve ainda, os que não tinham nenhuma expectativa de desenvolver-se durante a viagem e não ter expectativas é algo preocupante e merece ser

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeier, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

explorado em trabalhos de pesquisa futuros, pois, pode-se dizer que, com um maior preparo para o momento da viagem e uma maior clareza dos objetivos do intercâmbio para o estudante, este sairia do país mais alinhado e teria a possibilidade de tirar um maior proveito da viagem e dos seus benefícios (BETT, 2012).

Sobre a pergunta 4, diversas respostas distintas foram ouvidas, fazendo com que houvesse uma lista grande de competências desenvolvidas durante a viagem, uma experiência única na vida de cada um e um desenvolvimento pessoal engrandecedor para todos.

Dentre as repostas ouvidas, pode-se dizer que o desenvolvimento da comunicação e a aceitação das diferenças da outra cultura foram as mais ouvidas. Na comunicação, uma das competências “comportamentais” segundo Parra, (PARRA, 2014, p. 9), verifica-se a evolução tanto do inglês e do espanhol quanto da própria língua portuguesa nativa, tendo em vista que respostas como “melhoria da fala em público” e “maior autoconfiança” foram registradas também, e estas, apesar de terem sido estimuladas em outro idioma, acabam se traduzindo não somente para a língua materna, mas para um comportamento geral da pessoa que as adquire, influenciando-a até mesmo em suas atitudes posteriores.

Como já dito anteriormente, a maioria dos viajantes do programa Talentos Globais realizou atividades relacionadas à educação, mais especificamente dando aulas a crianças e adolescentes em geral. Essa atividade, aliada à imersão na cultura local, gerou, segundo alguns entrevistados, uma “visão mais ampla do mundo”, e isso foi um medo que todos tiveram que enfrentar por serem inseguros em algum momento, mas também, um estímulo positivo, porque foi o que os tirou da zona de conforto e os forçou a serem pró-ativos naquele instante, solucionando os problemas como pessoas maduras a partir de então.

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeier, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

Segundo uma pesquisa realizada por Lelli (2012, p.265), “para a comunicação acontecer, deve-se considerar o saber ouvir, saber o que falar e como falar” e essa era exatamente a situação em que os estudantes estavam expostos, desenvolvendo assim, um entendimento tanto na “forma verbal” quanto na forma “não verbal”, cada um a sua maneira. O exemplo do jovem entrevistado A cita isso, quando descreve que “aprendeu a ler olhares” no intercâmbio, se referindo ao comportamento de alunos na Lituânia, que não expressavam se estavam gostando ou não da aula proposta pelo intercambista. Isto fez com que o investigado se adaptasse e percebesse isso através das suas expressões faciais ligeiramente diferentes e por seus olhares.

A resiliência também aparece como uma melhoria percebida, pois o fato de os entrevistados terem sido expostos a desafios diários que tinham que resolver, acabou por ajudá-los a expandir os seus conhecimentos de forma que essa capacidade de resistência e superação dos seus limites fosse aprimorada. Juntamente com a resiliência, na medida em que ela é lapidada, há uma “melhoria da solução dos problemas da vida cotidiana” também - resposta de outro estudante - pois, é enfrentando as adversidades e solucionando-as que lhes permitiu uma significativa adaptação a mudanças, uma vez que, “um dos desafios é manter o próprio bem-estar” no dia a dia do intercâmbio (TOMAZZONI, 2013, p.390).

Outras respostas menos representativas foram “aumento de networking”, “gosto pela vida”, “autoconhecimento”, “maior independência” e “liderança”, sendo esta última algo que a AIESEC busca diretamente que os jovens desenvolvam - a liderança está prevista desde a visão da organização até o operacional. Evidencia-se, ainda, a importância da resposta do estudante A, falando que “certas coisas só veremos que foram desenvolvidas em certo momento das nossas vidas em que aquilo for exigido de ti”, ou seja, algo pode estar oculto nas entrevistas que mesmo os próprios entrevistados não souberam dizer naquele momento, mas que, futuramente, poderão perceber ao pôr

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeyer, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

em prática determinada competência, ainda que, esta tenha sido aprimorada durante a viagem que fizeram no passado.

Com relação à pergunta 5, as respostas tiveram uma base muito semelhante, tendo todos os entrevistados dito que o intercâmbio superou em muito as suas expectativas. Para exemplificar isso, cita-se relatos como “tudo além do esperado”, “ultrapassou total as minhas expectativas”, “expectativas em 200%” e “eu achava que ia ser bom, mas eu não achava que ia ser tão bom”. Isto acaba por mostrar o quão gratificante um intercâmbio deste tipo pode ser para um jovem e o quão impactante isso pode ser para o seu futuro.

Pode-se dizer que o medo do desconhecido - tendo em vista que a totalidade da amostra foi composta por pessoas viajando pela primeira vez sozinhas - e as expectativas negativas de alguma coisa dar errado durante a sua estadia foram superadas em muito, de modo que, mesmo com “alguns imprevistos” e com “falhas na comunicação”, como eles mesmos mencionaram, os benefícios percebidos foram superiores, pois, com a técnica da entrevista presencial gravada, foi possível perceber uma nítida mudança de tom e “brilho nos olhos” ao falarem sobre cada detalhe que lembravam das suas experiências.

Inesperado, pois não fazia parte da questão específica que tinham de responder, todos disseram que foi a melhor experiência de suas vidas, alegando uma ampla gama de conhecimento adquirido. Os entrevistados também disseram que não seriam as mesmas pessoas se não tivessem tido essa experiência, corroborando o relato do entrevistado E quando disse: “o meu intercâmbio foi um divisor de águas na minha vida”.

Ainda sobre a mesma questão da viagem ter sido uma referência em suas vidas, pode-se tomar como exemplo o depoimento do entrevistado D, onde afirma que no

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeier, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

primeiro dia não conseguia falar com o chefe, mas no último dia fez um discurso de encerramento do projeto, e declarou que seria ruim voltar para casa pois já tinha se acostumado a trabalhar com várias pessoas tão boas. Foi a melhor experiência tido até hoje em sua vida.

Com relação à pergunta 6, a maioria dos investigados - 6 de 8 - relata que pensou no mercado de trabalho e o quão impactante seria ter um intercâmbio no currículo. Para elucidar isso, cita-se o exemplo do entrevistado E quando diz que o mercado para o profissional da administração é muito difícil e para conseguir uma boa colocação o candidato necessita ser competente e procurar diferenciar-se dos outros.

E também o entrevistado A quando diz que a vivência internacional é um bom diferencial perante o mercado.

Segundo Monteiro (2012, p.12), no que se refere à vida profissional, o intercâmbio cultural - nome dado quando há a uma atividade de interação entre pessoas de diferentes nacionalidades em um país estrangeiro que a AIESEC proporciona no intercâmbio social ao promover essa interação entre intercambistas de diversos países em um mesmo projeto, “é uma oportuna forma de enriquecimento do currículo, visto que é uma experiência tida como um diferencial na hora do ingresso no mercado de trabalho”.

O mesmo autor (2012, p.25) ainda escreve que a fluência em outro idioma, é um dos benefícios do intercâmbio, relacionando-a como um diferencial do indivíduo entre os concorrentes no mercado, o que vai de encontro com a resposta da entrevistada H e do entrevistado D, quando disseram, respectivamente, “com certeza, o mercado de hoje é globalizado e muito competitivo... Temos que nos destacar” e “Não é só um intercâmbio, é um voluntariado. É uma experiência... E os dois contam muito”:

Sobre a pergunta 7, várias respostas distintas foram ouvidas novamente e pode-se dizer que a maioria dos entrevistados se posicionaram de duas maneiras frente as suas carreiras no retorno da viagem, sendo a primeira como empreendedores, abrindo o seu

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeier, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

próprio negócio e a segunda conseguindo alguma oportunidade de trabalho onde o intercâmbio foi fator chave para serem selecionados.

Com relação aos que resolveram empreender, ressalta-se a importância do autoconhecimento, que os ajudou a descobrirem as suas respectivas áreas de interesse de trabalho e puderam assim, voltar com foco e coragem de abrirem os seus próprios negócios. O entrevistado D falou “o intercâmbio me deu um norte. Voltei e pensei em tocar a empresa que é dos meus pais e montar o meu negócio. Então, eu mudei... Mudei completamente e nem pensei em fazer processos de *trainee* quando eu voltei”, fazendo referência aos grandes processos seletivos que empresas globais fazem para selecionar recém-formados - um objetivo comum para estudantes que estão finalizando a graduação.

Referente a entrevista B quando disse que “foi muito bom para seu currículo. Na minha entrevista de estágio eles se encantaram com isso, porque tu ‘fala’ com um brilho nos olhos e isso encanta as pessoas, sabe?”.

Pode-se verificar, portanto, que, pelo ponto de vista dos participantes da pesquisa, o intercâmbio traz inúmeros benefícios e ajuda no desenvolvimento de diversos atributos, o que contribui para o crescimento pessoal de cada um (MONTEIRO, 2012). As empresas valorizam o intercâmbio ao dar a oportunidade dos jovens expressarem as características adquiridas quando os consideram profissionais melhor preparados para enfrentar os desafios diários do mundo organizacional, acreditando que possuem competências essenciais para o sucesso de ambos empresa e funcionário. A pesquisa de Tomazzoni (2013, p.403) corrobora o fato quando a maioria dos respondentes de sua pesquisa “afirmou que a experiência contribuiu para a melhoria do seu currículo, bem como inserção e ascensão no mercado de trabalho”.

Com relação às expectativas, do antes e depois dos intercâmbios, tem-se que todas foram atingidas e superadas e os jovens saíram realizados com a oportunidade de viajar. Considerada como “a melhor experiência de suas vidas”, como bem disseram, os estudantes

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeyer, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

tinham muito medo da sua primeira viagem sozinhos e alguns já até esperavam que desse algo errado, enquanto outros só queriam “ver no que ia dar”, não criando muitas expectativas para não se frustrarem. Aspecto que foi desmentido no decorrer da experiência e evidenciado ao voltarem para as suas casas posteriormente, quando colocaram em prática o que aprenderam lá fora e foram reconhecidos aqui.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa procurou identificar se as expectativas dos estudantes que participaram do programa de intercâmbio social da AIESEC, no que tange ao desenvolvimento de competências, foram atingidas. Os objetivos propostos foram atendidos, uma vez que os respondentes relataram que o intercâmbio os tornou pessoas diferentes e melhores, além de uma série de competências que conseguiram desenvolver que, somente uma imersão em outra cultura - onde eles necessitam tomar decisões por conta própria e forçarem a ser mais independentes - tal qual o programa Talentos Globais oferece, pode trazer.

O intercâmbio social da AIESEC aparenta ser algo de difícil definição. Percorre a mente dos entrevistados e os toca emocionalmente quando os fatos da viagem são mencionados e os eventos são lembrados. No que diz respeito à experiência e suas expectativas, os aspectos positivos atribuídos superaram em muito os negativos, assim, podendo-se dizer que o intercâmbio voluntário da AIESEC foi algo único na vida de cada um, ou como eles mesmos disseram, “a melhor experiência de suas vidas”.

O propósito da pesquisa, levando em conta desde o levantamento de dados sobre as experiências de cada estudante, até o cumprimento da questão-geral de pesquisa, se mostrou bastante desafiador, tendo em vista que as opiniões dos entrevistados

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeier, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

mostraram diferentes percepções, o que dificultou a análise. Tendo em vista os dados explicados durante o trabalho e as entrevistas realizadas, verifica-se que diversas competências foram desenvolvidas na viagem e apontadas pelos estudantes, podendo-se destacar: uma comunicação mais eficiente, maior aceitação das diferenças, maior autoconfiança, maior resiliência frente aos problemas do dia-a-dia, maior autoconhecimento, desenvolvimento da independência e de liderança, entre outras, sendo todas elas características importantes e muito valorizadas por empresas no mercado de trabalho atualmente.

A respeito dos objetivos do trabalho, a identificação dos países mais visitados não foi possível ser realizada, tendo em vista que cada estudante foi para um país diferente. Já, quanto à língua mais desenvolvida durante o intercâmbio, o inglês se destaca, pois, por ser denominada uma língua “global”, foi através dela que os estudantes conseguiram se comunicar com os outros intercambistas e com as pessoas nativas da região onde se encontravam e, portanto, o que mais exercitaram e aprenderam. Quanto às expectativas dos estudantes, todas foram atendidas e ultrapassadas, de acordo com as suas narrativas. Com isso, espera-se que esses jovens - formados pela AIESEC - sejam os agentes de mudança que a sociedade necessita, e será através dos seus relatos e resultados positivos que outras pessoas poderão se beneficiar também ao procurarem pela organização para desfrutar dos seus serviços.

Com relação à análise dos resultados, verificou-se uma limitação na pesquisa, pois, no momento das entrevistas, não foi dita a definição da palavra “competência” para os investigados, pois se presumia que eles já sabiam o seu significado. Isso fez com que houvesse uma pequena confusão nas respostas e tornou um pouco mais difícil a análise de ser escrita. Outra limitação seria o tempo de retorno e a entrevista.

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeier, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

Uma sugestão de pesquisa futura seria a de ampliar o número de respondentes o que poderia proporcionar um melhor entendimento dentro do assunto.

A pesquisa se mostrou relevante pelo fato de mostrar as opiniões diretas do público-alvo da AIESEC de uma forma aprofundada e embasada em literatura, o que pode contribuir tanto na venda dos intercâmbios - compartilhando as histórias e o desenvolvimento dos jovens que viajaram pela organização - quanto na gestão interna, que analisa a volta dessas pessoas, e pode ver o crescimento de cada um de uma maneira mais clara.

Como sugestão, propõe-se que continuem os estudos na área da gestão de pessoas tanto dos seus membros internos quanto dos estudantes intercambistas, sempre na busca por melhorias de processos para que se mantenham as expectativas alinhadas e o crescimento de cada um seja evidenciado. Isso serve para que a AIESEC sempre esteja atualizada e consiga mostrar o porquê da sua existência, a sua importância e como isso impacta positivamente a vida pessoal e profissional dos jovens, no presente e no futuro.

## ABSTRACT

The increasing competitiveness and the market pressure have driven the demand for professional that contrast by their distinctive competence and that own denoted resilience capacity. To satisfy this market behavior, the young professionals are looking for alternatives as the exchange as a way to develop competences and establish competitive advantages. The present article discuss the exchange – specifically social – as a mechanism of professional development from the AIESEC, a nonprofit organization which the principal point is the development of the professional competences, in special the leadership, in young students and professionals. So, the general objective of this work is to analyze comparatively the exchange students expectative and realizations of the program “Global Talents” as a way to rise the discussion about the effective results of the immersion. The collect consisted in an exploratory and qualitative preliminary phase, based on a semi structured script, so that,

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeyer, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

from its analysis, be possible to obtain guidelines that allow the expansion direction of the research for other programs and configurations. The data treated through the speech analysis showed there is a big proximity between the expectation and realization, which can initially point to the effectiveness of the social exchange as a mechanism of skills development as it can also indicate a “readjustment” of expectations by the interviewers after the exchange realization, since the collect was performed a posteriori.

**Keywords:** Competencies. Competency Development. Social Exchange Professional, Development. AIESEC

## REFERÊNCIAS

**AIESEC.** Disponível em: <[www.aiesec.org.br](http://www.aiesec.org.br)>. Acesso em: 17 jun.2015.

**AIESEC.** Você conhece a AIESEC? Disponível em: <<http://aiesec.blog.br/>>. Acesso em: 17 jun. 2015.

ALBIERO, A.L.M.; CANSI, A.; FALEIRO, F.L et al. Uma tarde na APAE: o reconhecimento da importância do trabalho voluntário. In: ENCONTRO NACIONAL DE GRUPOS PET.29., Maringá, Agosto, 2014.

ALVES, Paulo; MAIA, Tania. Globalização: considerações contemporâneas. **Revista Diálogos Interdisciplinares**, São Paulo, v.2, n. 2, p. 234-245, 2013.

BARBOSA, Alexandre. **O Mundo Globalizado: política, sociedade e economia.** São Paulo: Contexto, v.1, 2. ed., 2001. 130 p.

BAYOT, Paula Cristina Porto. Avaliação por Competência no Mundo Globalizado. In: **VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão**, Niterói, p. 1-19, ago. 2011.

BETT, Daniela Zanrosso. Jovens universitários e intercâmbio acadêmico. Porto Alegre, p. 1-34, mar. 2012.

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeier, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

BEÚ, Nara Borges. Motivações para o voluntariado empresarial: desenvolvimento de um instrumento de medida. Brasília, p. 1-92, set. 2010.

BRANDÃO, Hugo Pena. Aprendizagem e competências nas organizações: uma revisão crítica de pesquisas empíricas. **Revista Gestão.org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**. Brasília, v. 6, n. 3, p. 321-342, nov. 2008.

BUBADUÉ Renata de Moura; CARNEVALE, Franco; PAULA, Cristiane Cardoso de; PADOIN, Stela Maris de Mello, NEVES, Eliane Tatsch. PARTICIPAÇÃO EM PROGRAMA DE INTERCÂMBIO INTERNACIONAL: Contribuições da Experiência de Graduação-Sanduíche em Enfermagem. **REUFSM - Revista de Enfermagem da UFSM**. Santa Maria, p. 555-562, set./dez. 2013.

CAVALCANTE, Carlos; SOUZA, Washington; CUNHA, Abdon; NASCIMENTO, Marcos. Elementos do Trabalho Voluntário: Motivos e Expectativas na Pastoral da Criança de João Pessoa/PB. **RECADM - Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, Campo Largo, v.10, n.1, p. 98-110, maio 2011.

CHAGAS, Maurício da Conceição. Engajamento voluntário e estimulações para atuar na AIESEC. Porto Alegre, p. 1-80, 2014.

COMINI, Graziella Maria; KONUMA, Claudia Mayu; SANTOS, André Laizo dos. Sistema de gestão de pessoas por competências: um olhar crítico para a dimensão do desenvolvimento individual. **Revista Gestão e Regionalidade**, São Paulo, v. 24, nº 69, abr. 2008.

COSTA, André Lucirton; INOCENTE, David Forli; FILHO, Edson Bergamaschi; MIURA, Irene Kazumi; SCORSOLINI-COMIN, Fabio. As contribuições do trabalho voluntário para o desempenho de executivos. **REA - Revista Eletrônica de Administração**, Franca, v.13, 14ª ed., Jan/Jun, 2009.

DALMOLIN, Indiará Sartori; PEREIRA, Eliane Ramos; SILVA, Rose Mary Costa Rosa Andrade; GOUVEIA, Maria José Baltazar; SARDINHEIRO, José Júlio. Intercâmbio acadêmico cultural internacional: uma experiência de crescimento pessoal e científico. **REBEn - Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, p. 442-447, mai./jun. 2013.

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeier, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

DINIZ, Tânia Maria Ramos Godói; **O estudo de caso:** suas implicações metodológicas na pesquisa em serviço social. In: MARTINELLI, Maria Lúcia (org.). Pesquisa qualitativa: um instigante desafio. São Paulo: Veras, 1999, p. 41-58. 144p.

DUARTE, Jorge. **Entrevista em profundidade.** In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (orgs.). Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação. São Paulo: Atlas, 2. ed., Livro Digital, 2011, 380p. Disponível em: < <http://www.pucrs.br/biblioteca>>. Acesso em: 17 set. 2015.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa.** Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2. ed., 1986. 1838 p.

FOSSATTI, Nelson Costa; LUCIANO; Edimara Mezzomo. **Técnica de análise de dados.** In: FOSSATTI, Nelson Costa; LUCIANO; Edimara Mezzomo (orgs.); Prática Profissional em Administração: Ciência, Método e Técnicas. Porto Alegre: Sulina, 2008, p. 87-94. 200p.

GEE, James Paul. **An Introduction to Discourse Analysis: Theory and Method.** Abingdon, UK and New York, USA: Routledge, 4<sup>th</sup> ed., 2014. 238p. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=4U3IAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=discourse+analysis&ots=iP5Lni\\_b\\_nd&sig=ZpSVmyVb2Kgnupac4EfGWFOnfBE#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=4U3IAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=discourse+analysis&ots=iP5Lni_b_nd&sig=ZpSVmyVb2Kgnupac4EfGWFOnfBE#v=onepage&q&f=false)>. Acesso em: 21 out. 2015.

GIL, Antonio; **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** São Paulo: Atlas, 5 ed., 1999. 206p.

GUIMARÃES, Orlineya Maciel. A globalização do conhecimento: uma análise da mobilidade estudantil internacional dos estudantes da UNESP - Campus de Franca. **Revista Camine: Caminhos da Educação.** Franca, v.5, n.2, p.147-158. 2013.

HELD, David; MCGrew, Anthony. **Prós e Contras da Globalização.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2000, 108p.

HONDEGHEM, Annie; HORTON, Sylvia; SCHEEPERS, Sarah. Modelos de gestão por competências na Europa. **Revista do Serviço Público Brasília.** Leuven, p. 241-258, abr./jun. 2006.

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeier, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

HOUAISS - Dicionário da Língua Portuguesa. Rio de Janeiro: Objetiva, 2009, 2922p.

IORIS, RAFAEL R. A globalização cultural e os desafios para uma governança global democrática. **Mural Internacional**. Denver, n. 1, p.33-39, jan./jun. 2010.

JUNQUEIRA, Sérgio; KADLUBITSKI, Lídia. Uma experiência de formação inicial de professores a partir da perspectiva da diversidade cultural. Belo Horizonte, v. 9, n. 23, p. 862-882, out./dez. 2011.

KELLNER, Douglas; **Globalization and the Postmodern Turn**. In: AXTMANN, ROLAND (ed.); *Globalization and Europe: Theoretical and Empirical Investigations*. Londres, UK and Washington, USA: Pinter, 1998, 217p. Disponível em: <  
[https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=JRphV7YU\\_gEC&oi=fnd&pg=PR6&dq=AXTMANN,+ROLAND%3B+Globalization+and+Europe&ots=ddEqXz0Uti&sig=UwCYWai0vqvH0qTIX6Pz4g8TC2E#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=JRphV7YU_gEC&oi=fnd&pg=PR6&dq=AXTMANN,+ROLAND%3B+Globalization+and+Europe&ots=ddEqXz0Uti&sig=UwCYWai0vqvH0qTIX6Pz4g8TC2E#v=onepage&q&f=false)> Acesso em: 9 jun. 2015.

LELLI, Louise Bueno; BERNARDINO, Elizabeth; PERES, Aida Maris; FABRIZ, Luciana Aparecida. Estratégias gerenciais para o desenvolvimento de competências em enfermagem em hospital de ensino. **Cogitare Enfermagem**, Cascavel, p. 262-269, maio 2012.

MACHADO, Lucília. Educação Básica, Empregabilidade e Competência. **Trabalho e Educação**, Belo Horizonte, n.3, jan./jul. 1998.

MAÑAS, Antonio; MEDEIROS, Eptácio. Terceiro Setor: um estudo sobre a sua importância no processo de desenvolvimento socioeconômico. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**. João Pessoa, v. 2, n. 2, p. 15-29, jul./dez. 2012.

MARINHO, Alcyane; SANTOS, Priscila Mari dos; MOLETTA, Andréia Fernanda; BAHIA, Mirleide Char; ALVES, Cathia. Programas de intercâmbio/cooperação internacional em lazer no contexto dos grupos de pesquisa nacionais da área. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, Brasil, 2014.

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeier, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

McCLELLAND, David C.. Testing for Competence Rather Than for “Intelligence”. **American Psychologist**, v.28, n. 1, p.1-14, jan. 1973.

MICHEL, Maria; **Metodologia e Pesquisa Científica em Ciências Sociais**; São Paulo: Atlas, 2. ed., 2009. 204p.

MONTEIRO, Rafael. Impactos do Intercâmbio Cultural na Formação Profissional: Uma Análise na Percepção de Intercambistas de Natal/RN. Natal, p. 1-55, 2012.

MORIN, Estelle M. O Sentidos do Trabalho. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 41, n. 3, p. 8-19, jul./set., 2001.

MUCCHIELLI, Roger. **O Questionário na Pesquisa Social**. São Paulo: Livraria Martins Fontes Editora, 1979, 176p.

MUNCK, Luciano; SOUZA, Rafael; ZAGUI, Cristiane. A Gestão por Competências e a sua Relação com as Ações Voltadas à Sustentabilidade. **REGE**, São Paulo, v. 19, n. 3, p.371-389, jul./set. 2012.

ONU. Disponível em: <<http://nacoesunidas.org/vagas/voluntariado/>>. Acesso em: 15 set. 2015.

PARRA, Rute Isabel Cruz e Silva. Competências de empregabilidade: Exploração do mercado de trabalho português. Setúbal, p. 1-89, 2014.

PAVIANI, Jayme. **Cultura, humanismo e globalização**. Caxias do Sul: Educs, 2004.

PEREIRA, Stela Márcia; MIALHE, Fábio Luiz; PEREIRA, Luciano José; SOARES, Márcia de Fátima; TAGLIAFERRO, Elaine Pereira da Silva; MENEGHIM, Marcelo de Castro; PEREIRA, Antonio Carlos. Extensão universitária e trabalho voluntário na formação do acadêmico em Odontologia. **Arq Odontol**, Belo Horizonte, p. 95-103, abr./jun. 2011.

PUPART, Jean. **A entrevista de tipo qualitativo**: considerações epistemológicas, teóricas e metodológicas. In: POUPART, Jean; DESLAURIERS, Jean-Pierre;

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeier, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

GROULX, Lionel-H; LAPERRIÈRE, Anne; MAYER, Robert; PIRES, Álvaro P. A **Pesquisa Qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Montreal: Vozes, 2010.

RABAGLIO, Maria O. **Seleção por Competências**. São Paulo: Educator, 2001.

RAMOS, Maria da Conceição Pereira. Globalização e Multiculturalismo. **Revista Eletrônica Inter-Legere**, Porto, n.13, p. 75-101, jul./dez. 2013.

SCHIFER, Sueli T. Ramos. São Paulo: globalização da economia e impactos urbanos. São Paulo, mar. 2013.

SÊGA, Christina Maria Pedrazza. Relações Sociais: princípios de Cooperação. **Inter-Ação**, Goiânia, v. 35, n. 1, p. 39-51, jan./jun. 2010.

SILVA, Cristiane Rocha; GOBBI, Beatriz Christo; SIMÃO, Ana Adalgisa. O uso da análise de conteúdo como uma ferramenta para a pesquisa qualitativa: descrição e aplicação do método. **Organizações rurais agroindustriárias**, Lavras, v. 7, n. 1, p. 70-81, 2004.

SILVA, Rutinéia; Cristina Martins. **Pesquisa Qualitativa: percurso histórico e características**. In: ALMEIDA, Djanira (org.). Pesquisa qualitativa: em busca do significado. Franca: UNESP, 2012, p. 52-75, 162p.

SOUZA, Nadia Aparecida de. Avaliação de competências: o aperfeiçoamento profissional na área de enfermagem. **Estudos em avaliação educacional**, v. 16, n. 32, p. 57-80, jul./dez. 2005.

STYLIANOS, P., GEORGIOS, A., VASILIK, K., LABROS, S.. The Erasmus student mobility program and its contribution to multicultural education: The case of Technological Education Institute of Thessaly. **Journal of Educational and Social Research**, p. 181-200, 2013.

TOMAZZONI, Edegar Luis; OLIVEIRA, Caroline Cunha de. Turismo de Intercâmbio: perfis dos intercambistas, motivações e contribuições da experiência internacional. Turismo: visão e ação. **Revista Científica do Curso de Pós-Graduação Stricto Sensu**

João Pedro Luz e Barros, Claudia Lehnemann Tannhauser, Uiliam Hahn Biegelmeyer, Danielle Nunes Pozzo, Alice Munz Fernandes, Tânia Craco, Rejne Remussi

**em Turismo e Hotelaria da Universidade do Vale do Itajaí**, São Paulo, p. 388-408, jul. 2013.

**UNESCO**. Disponível em: <[www.unesco.org.br](http://www.unesco.org.br)>. Acesso em: 16 jun. 2015.

VASCONCELOS, Ana; RITTNER, Maurício; RODRIGUES, Silvana. **O Método Científico**: Teoria e Prática. São Paulo: Harbra, 1979.

VIEIRA, Marcelo Pedro; TRES, Jocimari; DOMINGUES, Maria José Carvalho de Souza. Fatores Socioeconômicos e Seus Impactos na Criação de Programas de Intercâmbio Educacional em uma Universidade Catarinense. In: XI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL - II CONGRESSO INTERNACIONAL IGLU. **Gestão Universitária, Cooperação Internacional e Compromisso Social**, Florianópolis, p. 1-13, dez. 2011.

WOOD, L.A.; KROEGER, R.O. Doing discourse analysis: methods for studying action in talk and text. London: Sage Publications, 2000.