

# Dinâmicas de aculturação e acesso ao emprego em uma ONG brasileira voltada para a integração social de refugiados haitianos

EDUARDO ESTELLITA DE OLIVEIRA SANTOS<sup>1</sup>DARCY MITIKO MORI HANASHIRO<sup>1</sup><sup>1</sup> UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE / PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS, SÃO PAULO – SP, BRASIL

## Resumo

Desde o terremoto de 2010, mais de cem mil haitianos migraram para o Brasil. A questão do acesso ao emprego e da integração cultural de refugiados recebeu intensa atenção da sociedade civil entre os anos de 2016 e 2018, período de crise econômica e taxas de desemprego de dois dígitos no Brasil. Este artigo tem como objetivo entender como os processos de acesso ao emprego e integração social foram combinados nas atividades de uma ONG que trabalha com refugiados haitianos. Investiga também como essas atividades foram ajustadas diante de mudanças nas condições econômicas no país anfitrião. Adotamos a abordagem teórica de Berry (Berry, 1997) e exploramos em profundidade as atividades organizadas pela ONG: seminários interculturais, rodas de conversa, cursos de português, seminários para empregadores, entrevistas de emprego mediadas e visitas às empresas empregadoras. Realizamos entrevistas em profundidade com administradores, observação não participante das atividades e análise documental. Os dados foram tratados por meio da análise de conteúdo (Bardin, 2008), permitindo capturar como as atividades foram implementadas, seus objetivos e os valores organizacionais que as sustentavam. Este estudo expande a literatura sobre integração de refugiados, apresentando os processos de acesso ao emprego e aculturação como fenômenos inseparáveis, que se precedem ou se seguem de acordo com a condição socioeconômica do país anfitrião e o perfil da onda migratória. Ao adotar a perspectiva dos administradores da ONG, também oferece uma contribuição prática para legisladores e empreendedores sociais que desejam estruturar programas regulares, coesos e coerentes para refugiados.

**Palavras-chave:** Refugiados haitianos. Aculturação. Emprego. Processo de integração.

## *Acculturation and employment dynamics in a Brazilian NGO aimed at Haitian refugees' social integration*

### Abstract

Since the earthquake in 2010, over one hundred thousand Haitians have migrated to Brazil. The issue of employment and cultural integration of refugees received intense attention from civil society between the years of 2016 and 2018, a period of economic crisis and double-digit unemployment rates in Brazil. This article aims to understand how the employment and social integration processes were combined into the activities of an NGO that works with Haitian refugees. It also investigates how these activities were adjusted to changing economic circumstances in the host country. We adopted Berry's theoretical approach (Berry, 1997) and explored in depth the activities organized by the NGO: intercultural seminars, conversation circles, Portuguese courses, seminars for employers, mediated job interviews, and company visits after employment. We conducted in-depth interviews with the administrators, non-participant observation of the activities and documental analysis. The data was treated through content analysis (Bardin, 2008), allowing us to capture how the activities were implemented, their goals, and the organizational values that underpinned them. This study expands the literature on refugee integration by presenting the processes of employment and acculturation as inseparable phenomena, that precede or follow one another according to the socioeconomic condition of the host country and the profile of the migratory wave. By adopting the perspective of the NGO administrators, it also provides a practical contribution to legislators and social entrepreneurs who desire to structure programs for refugees that are regular, cohesive and coherent.

**Keywords:** Haitian refugees. Acculturation. Employment. Integration process.

## *Dinámica de aculturación y acceso al empleo en una ONG brasileña dedicada a la integración social de los refugiados haitianos*

### Resumen

Desde el terremoto de 2010, más de cien mil haitianos han emigrado a Brasil. El tema del acceso al empleo y la integración cultural de los refugiados recibió una intensa atención de la sociedad civil entre los años 2016 y 2018, un período de crisis económica y tasas de desempleo de dos dígitos en Brasil. Este artículo tiene como objetivo comprender cómo se combinaron estos procesos en las actividades de una ONG que trabaja con refugiados haitianos. También investiga cómo se han ajustado estas actividades ante los cambios en las condiciones económicas del país anfitrión. Adoptamos el enfoque teórico de Berry (Berry, 1997) y exploramos en profundidad las actividades organizadas por la ONG: seminarios interculturales, círculos de conversación, cursos de portugués, seminarios para empleadores, entrevistas de trabajo mediadas y visitas a empleadores. Realizamos entrevistas en profundidad con administradores, observación no participante de actividades y análisis documental. Los datos se trataron mediante análisis de contenido (Bardin, 2008), lo que permitió capturar cómo se implementaron las actividades, sus objetivos y los valores organizacionales que las respaldaban. Este estudio amplía la literatura sobre la integración de refugiados, presentando los procesos de acceso al empleo y la aculturación como fenómenos inseparables, que preceden o siguen según la condición socioeconómica del país de acogida y el perfil de la ola migratoria. Al adoptar la perspectiva de los administradores de la ONG, también ofrece una contribución práctica para legisladores y emprendedores sociales que desean estructurar programas regulares, cohesivos y coherentes para los refugiados.

**Palabras clave:** Refugiados haitianos. Aculturación. Empleo. Proceso de integración.

Artigo submetido em 21 de janeiro de 2020 e aceito para publicação em 05 de novembro de 2020.

[Versão traduzida]

DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395120200020>

## INTRODUÇÃO

Para escapar do desemprego e da instabilidade política em seu país de origem (Audebert, 2017; Pachi, 2019; Peres, 2015), mais de 100.000 haitianos migraram para o Brasil desde o terremoto de janeiro de 2010 (Cavalcanti, Oliveira & Macedo, 2019). O Haiti é o segundo país com maior número de solicitações de refúgio no Brasil, tendo contribuído com 10% do total de pedidos na última década. Somente no ano de 2014, o país recebeu 16.779 solicitações de refúgio de cidadãos haitianos (Ministério da Justiça e Segurança Pública, 2019).

As questões de acesso ao emprego e integração social de refugiados na comunidade local têm recebido atenção constante da sociedade civil e da mídia. As recentes ondas migratórias de haitianos, sírios e venezuelanos reacenderam o debate também na sociedade brasileira, em parte devido à profunda crise política e econômica que atingiu o país, com índices de desemprego de até 13% (Abdala, 2018). Por um lado, o clima econômico favoreceu o aumento de incidentes de racismo e xenofobia. Por outro, o compartilhamento de imagens, nas mídias sociais e convencionais, retratando a crise humanitária nos países de origem dos refugiados e as condições de suas viagens, tem estimulado diversos setores da sociedade civil a considerarem seu papel no acolhimento dessas pessoas.

Na cidade de São Paulo, ao menos sete ONGs atuam diretamente com refugiados. Este estudo foi realizado em uma delas, doravante denominada ONG Nova Vida, nome fictício escolhido para preservar seu anonimato. Ela está situada na região central da cidade e acolhe migrantes há 44 anos, sendo que promover a inserção profissional dessas pessoas é um aspecto central do seu trabalho. Durante o primeiro semestre de 2015, ela recebeu, além de migrantes de outras nações, 620 haitianos, cerca de 7% do total desses cidadãos que entraram no país no período<sup>1</sup>. A busca por essa ONG em particular suscita reflexões acerca dos desafios à integração social quando duas culturas se encontram e do acesso ao mercado de trabalho local.

Apesar da relevância social e econômica da temática, nossa pesquisa em bases de dados internacionais identificou uma escassez de artigos abordando simultaneamente atividades de aculturação para refugiados e iniciativas que visam promover o acesso ao emprego formal, ambos elementos essenciais para sua sobrevivência e prosperidade na comunidade de acolhimento. A compreensão desse fenômeno constitui tema de pesquisa relevante em Estudos Organizacionais, considerando a intensificação dos fluxos migratórios contemporâneos. À luz dessa importante lacuna, definimos nosso problema de pesquisa da seguinte maneira: Quais atividades formais regulares na ONG Nova Vida promovem a aculturação e o acesso ao emprego de refugiados haitianos e como essas atividades evoluem para se adaptar às circunstâncias socioeconômicas do país que os acolhe?

Por atividades formais regulares, consideramos o conjunto de eventos organizados pela ONG Nova Vida para os refugiados, os quais foram explorados na pesquisa de campo.

O principal objetivo da pesquisa foi identificar quais atividades a ONG Nova Vida oferece, que contribuem para a integração social dos refugiados haitianos. Os objetivos específicos foram (1) identificar os fatores individuais, experienciais e culturais dos haitianos que influenciam seu processo de integração social, sob a perspectiva dos administradores da ONG; e (2) caracterizar as atividades desenvolvidas na ONG Nova Vida, antes e depois da obtenção do emprego.

Além desta introdução, o artigo está dividido em quatro tópicos: fundamentação teórica, procedimentos metodológicos, análise e discussão dos resultados, e conclusão.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Realizamos uma revisão da literatura em abril de 2018, nas bases de dados EBSCO e SciELO (*Scientific Electronic Library Online*), de artigos completos publicados em periódicos acadêmicos, em português ou inglês, no período de 2002 a 2018.

Utilizamos as combinações de palavras-chave *aculturação AND refugiado*, *aculturação AND migrante*, *trabalho AND refugiado* para realizar a pesquisa em português. Essas combinações não retornaram nenhum resultado, por isso selecionamos artigos com qualquer uma das três palavras-chave: *refugiado*, *haitiano* ou *aculturação*. Após a leitura do resumo dos dezesseis

<sup>1</sup> Em 11 de novembro de 2015, o governo brasileiro concedeu visto permanente a 41.632 haitianos. Essa medida foi adotada com o intuito de agilizar a regularização daqueles em situação migratória pendente. Embora não esteja claro quantos deles se mudaram para o país em 2015, fontes oficiais afirmam que a maior parte dos beneficiados com a medida já estava no Brasil desde 2010 (Cavalcanti, Tonhati, Dutra & Oliveira, 2017). Cruzando dados de movimentação nas fronteiras, solicitações de refúgio (Cavalcanti et al., 2019) e emissão de carteiras de trabalho (Cavalcanti, Oliveira & Araujo, 2016), pudemos estimar que aproximadamente 9.000 haitianos se mudaram para o Brasil durante o primeiro semestre de 2015.

artigos encontrados, apenas dois abordavam a temática do trabalho: uma revisão bibliométrica de estudos sobre a influência do empreendedorismo de migrantes no processo de integração social (Cruz & Falcão, 2016), e um estudo comparativo entre o *status* laboral de migrantes cabo-verdianos e haitianos no Brasil (Pongnon, 2016).

Com o intuito de ampliar o referencial teórico, aplicamos os mesmos critérios com qualquer uma das mesmas três palavras-chave em inglês (*refugee*, *acculturation* e *employment*), obtendo 95 artigos. Apenas seis deles abordavam aculturação e emprego de refugiados, e dois apresentaram contribuições relevantes: um sobre o papel que as redes sociais de refugiados na Alemanha desempenham na obtenção do primeiro emprego (Eisnecker & Schacht, 2016), e outro sobre políticas públicas de empregabilidade de refugiados no Reino Unido (Dhudwar, 2004). Nenhum artigo combinou as três palavras-chave.

Buscamos outros estudos relevantes nas referências dos artigos selecionados. Assim procedendo, encontramos estudos sobre a influência do consumo de mídia local no processo de aculturação (Alencar & Deuze, 2017), sobre a influência dos valores individuais na aculturação de migrantes no ambiente de trabalho local (Taras, Rowney & Steel, 2013) e sobre a desconexão entre as preferências individuais de estratégias de aculturação e as políticas nacionais que reduzem as opções de refugiados e dificultam a integração (Phillimore, 2011).

A revisão indicou uma lacuna na literatura nacional e internacional no que diz respeito à interação entre aculturação de refugiados e acesso ao trabalho formal. Além disso, conforme apontado por Berry (1997), poucos desses estudos foram realizados na Ásia, África ou América do Sul, onde ocorre o maior fluxo migratório.

O Comitê Nacional para os Refugiados (Ministério da Justiça e Segurança Pública, 2019) define refugiado como:

“pessoa que deixa o seu país de origem ou de residência habitual devido a fundado temor de perseguição por motivos de raça, religião, nacionalidade, grupo social ou opiniões políticas, como também devido à grave e generalizada violação de direitos humanos, e não possa ou não queira acolher-se da proteção de tal país”.

Desde 2010, de todos os haitianos que solicitaram refúgio, apenas um obteve o estatuto de refugiado (Ministério da Justiça, 2018). No entanto, mais de 58.000 obtiveram visto humanitário (Ministério da Justiça e Segurança Pública, 2019), que lhes confere os mesmos direitos do visto de refugiado: permissão para trabalhar e acesso a serviços sociais (Audebert, 2017). Utilizamos o termo refugiado para nos referir ao grupo haitiano, uma vez que o estresse associado à saída do país, os custos e riscos elevados da viagem e a permissão para trabalhar no Brasil o colocam em situação econômica e psicológica semelhante a outros migrantes em busca de refúgio no país.

Redfield, Linton e Herskovits (1936, p. 149) definem aculturação como “fenômenos que ocorrem quando grupos de indivíduos com culturas diferentes entram em contato direto e contínuo, com mudanças subsequentes nos padrões de cultura original de um ou de ambos os grupos”. Berry (1997) argumenta que, na prática, há um desequilíbrio de poder entre a sociedade que acolhe e os recém-chegados, forçando estes últimos a experimentarem mais mudanças.

Nesse sentido, o processo de aculturação levanta duas preocupações principais, tanto para os membros dos grupos culturais dominantes (a sociedade de acolhimento) e não dominantes (refugiados): 1) manutenção da identidade cultural do grupo não dominante; e 2) contato e participação do grupo não dominante na sociedade. Essas questões levam a quatro estratégias de aculturação possíveis, embora nem todas possam estar disponíveis devido ao desequilíbrio de poder entre os grupos culturais.

A estratégia de *Assimilação* ocorre quando o refugiado busca novos relacionamentos na sociedade de acolhimento, em detrimento da preservação de sua cultura de origem. Inversamente, há *Separação* ou *Segregação* quando o refugiado se apega à sua cultura e evita, ou não tem a oportunidade de contato com pessoas na sociedade que o acolhe. Quando existe pouco interesse ou possibilidade de manter a cultura de origem, e o refugiado não deseja estabelecer relações com a cultura de acolhimento, com frequência devido à exclusão e discriminação, então ocorre a *Marginalização*. Finalmente, quando há uma acomodação mútua entre os grupos culturais, de tal forma que o refugiado se sinta encorajado a preservar sua identidade cultural enquanto participa ativamente da sociedade, ocorre a *Integração*. Foi demonstrado que esta última estratégia é a mais benéfica para a saúde do grupo não dominante e da sociedade em geral (Krishnan & Berry, 1992; Sam & Berry, 1995; Schmitz, 1992). A Figura 1 mostra a relação entre as duas principais preocupações dos grupos dominantes e não dominantes, e as quatro estratégias de aculturação resultantes.

**Figura 1**  
**Estratégias de aculturação**

		É importante preservar a identidade e as características das pessoas?	
		SIM	NÃO
É importante manter relacionamentos com a sociedade em geral?	SIM	Integração	Assimilação
	NÃO	Separação/ Segregação	Marginalização

Fonte: Berry (1997).

Berry (1997) destaca que idade, gênero, educação e distância cultural atuam como fatores moderadores da aculturação que antecedem a migração. Uma vez no país de acolhimento, as experiências com preconceito e discriminação, o apoio oferecido pelos serviços sociais, o acesso à saúde e educação públicas e a possibilidade legal de trabalhar funcionam como fatores moderadores da aculturação posteriores à migração. Phillimore (2011) baseia-se na estrutura de aculturação de Berry e identifica como os fatores individuais, culturais e experienciais (ou seja, relativos à experiência traumática de migração forçada) se combinam para influenciar a estratégia de aculturação disponível para os grupos não dominantes no Reino Unido. A dificuldade do refugiado em adotar uma estratégia de integração depende de uma série de circunstâncias, tanto no país de origem, tais como o contexto político e econômico, morte de familiares ou eventos desencadeadores de transtorno de estresse pós-traumático, quanto no país anfitrião, como leis trabalhistas restritivas para migrantes, separação de conterrâneos e discriminação. Com frequência, essas circunstâncias escapam à vontade do refugiado, justificando a importância de políticas públicas que promovam sua inserção profissional, participação na cultura local e valorização de sua identidade cultural.

Nesse sentido, Aycan e Berry (1996) identificaram que o desemprego e o subemprego tiveram implicações sobre a aculturação de migrantes turcos no Canadá. O trabalho não só proporcionou o acesso a recursos financeiros que permitiram uma participação mais ativa na sociedade, como também forneceu propósito de vida, bem-estar psicológico e o estabelecimento de contato diário com membros da sociedade dominante, facilitando, assim, a aquisição de competências para viver no novo ambiente social. No que tange ao processo de integração social dos migrantes turcos, os autores identificaram uma curva em U, que se inicia com uma inconsistência de *status* no primeiro emprego no país de acolhimento, em relação à situação anterior no país de origem, e que tende a diminuir com o tempo.

A intensificação da rota latino-americana como parte da diáspora haitiana na última década é resultado de uma combinação de circunstâncias: a falta de emprego, de perspectivas de carreira e de condições de vida favoráveis no país de origem, as restrições à imigração haitiana para a América do Norte e para a França, a coordenação brasileira da Missão das Nações Unidas para a Estabilização do Haiti (MINUSTAH), e o “visto humanitário” aliado à autorização de trabalho concedidos pelo governo brasileiro. Nesse contexto, o Brasil tornou-se um país de residência temporária para aqueles que se dirigem ao Chile ou Argentina, ou permanente (Cavalcanti et al., 2017).

Durante o *boom* de desenvolvimento na preparação para a Copa do Mundo e os Jogos Olímpicos no Brasil, os refugiados haitianos foram absorvidos, principalmente, pelos seguintes setores: construção civil, abate de aves e suínos, frigorífico, restaurantes e bares, serviços domésticos e limpeza (Audebert, 2017; Cavalcanti et al., 2016).

Ao longo da década, mais de 90% dos refugiados e solicitantes de refúgio de todas as nações trabalharam no Brasil acima de 44 horas semanais, por uma remuneração média de 1,5 vez o salário-mínimo: valor 33% abaixo da média nacional. De todos os estrangeiros no Brasil, os haitianos tiveram a renda média inicial mais baixa em 2018 (44% abaixo da média nacional), tornando-os particularmente vulneráveis à precariedade e à exploração no trabalho (Cavalcanti et al., 2019; Pachi, 2019).

O estudo comparativo de Pongnon (2016) com estudantes universitários oriundos do Haiti e de Cabo Verde identificou que, apesar de ambos os grupos se depararem com racismo e discriminação no Brasil, os haitianos encontraram mais desafios para se aculturar devido à barreira do idioma e ao menor apoio institucional ao reconhecimento de seus diplomas. Por outro lado, os migrantes cabo-verdianos, sendo de língua portuguesa, se beneficiaram de um processo mais simples de validação do diploma. Combinados, esses fatores resultaram na orientação e na manutenção dos haitianos em situação de subemprego.

Como resultado, Cavalcanti et al. (2019, p. 147) não conseguiram obter relatos de haitianos que vivenciaram a curva em U em sua trajetória laboral. Em vez disso, conforme a crise por emprego se intensificou no Brasil, vários deles expressaram preocupação com a estagnação profissional em uma curva em L, com a perda do poder aquisitivo e, conseqüentemente, começaram a considerar rotas alternativas para o sul da Califórnia.

Conforme discutido na seção de resultados, as atividades desenvolvidas pela ONG Nova Vida visam promover a aculturação e a inserção profissional, mitigando alguns dos fatores moderadores prévios e durante a aculturação (Berry, 1997; Phillimore, 2011) que impactam negativamente a integração dos refugiados haitianos na sociedade brasileira.

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A fim de explorar a complexa relação entre os fenômenos sociais de acesso ao emprego e aculturação dos refugiados haitianos, optamos pela abordagem de pesquisa qualitativa (Creswell, 2010). Utilizamos múltiplos métodos de investigação (observação não participante das atividades, análise documental e entrevistas não estruturadas com os administradores), a fim de apreender os aspectos emergentes da pesquisa. Alternamos etapas de coleta e análise de dados de maneira circular, e combinamos diferentes fontes em uma interpretação coerente e holística do fenômeno.

A razão para a escolha de haitianos, entre outras nacionalidades presentes na ONG, deve-se: 1) à contínua representatividade do Haiti no total de solicitações anuais de refúgio no Brasil; 2) ao número expressivo de haitianos atendidos pela ONG Nova Vida, em comparação com o número total de haitianos que solicitaram refúgio no Brasil na última década; 3) aos desafios adicionais de aculturação encontrados por essas pessoas, devido à barreira linguística (Pongnon, 2016); e 4) à proximidade do primeiro autor do artigo com esse grupo de refugiados, por meio de sua intervenção em seminários interculturais na ONG Nova Vida.

Uma vez que o primeiro autor atua na ONG Nova Vida como voluntário em tais seminários, decidimos não os incluir como sujeitos da pesquisa, de forma a evitar viés nas respostas ou sentimentos de pressão indevida sobre eles. Além disso, como a maioria dos participantes dos seminários havia entrado recentemente no país, não dominava a língua e desconhecia a cultura brasileira, seria improvável que pudessem avaliar de forma precisa seu nível de aculturação naquele momento. Por sua vez, os administradores da ONG conseguem explicitar suas intenções e os resultados desejados com as atividades desenvolvidas, atuando como uma ponte entre a instituição, os refugiados haitianos e as empresas contratantes.

As entrevistas ocorreram no mês de maio de 2018, com três administradoras da ONG Nova Vida: a Coordenadora do Eixo Trabalho (E1), a responsável pela Comunicação da ONG (E2), e a Coordenadora do Eixo Cidadania e Educação (E3). Elas foram selecionadas devido ao papel central que desempenham na estruturação e na melhoria contínua das atividades de inserção profissional dos refugiados (E1), no acompanhamento da adaptação dos refugiados ao emprego no Brasil (E1), na sensibilização cultural de empregadores e voluntários (E1, E2 e E3), na implementação do programa de língua portuguesa (E3), e na construção de parcerias com órgãos públicos e privados para oferecer educação acadêmica e profissionalizante aos refugiados (E2 e E3). Por esses motivos, as entrevistadas eram as pessoas mais bem posicionadas para esclarecer como ocorre a aculturação e a inserção profissional.

Devido à estrutura reduzida da equipe de funcionários da ONG e à coerência identificada nas falas, não foi necessário realizar entrevistas subsequentes com outros membros da organização. As entrevistas duraram em média 50 minutos, foram gravadas com a autorização dos participantes e posteriormente transcritas literalmente. Além das entrevistas, realizamos análise documental e observação não participante em algumas atividades da ONG, tais como o seminário intercultural, o seminário para empregadores, a entrevista de emprego mediada e a visita à empresa. Todos esses conteúdos foram categorizados em três dimensões: conhecimento, habilidades e atitudes exigidas dos diferentes agentes (refugiados, voluntários e empregadores), a fim de melhorar a integração social no ambiente de trabalho. A análise documental consistiu nos relatórios gerenciais, apostila do curso de português e *slides* das apresentações nos seminários. O uso deste material foi autorizado para fins acadêmicos.

O material coletado durante as entrevistas e as atividades de observação não participante foram submetidos à análise de conteúdo, na perspectiva qualitativa (Bardin, 2008). Para compreender o conteúdo latente da mensagem contida nas entrevistas e para oferecer um tratamento científico aos dados, este método é dividido em pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados. Na fase de pré-análise, foi realizada a transcrição das entrevistas gravadas e a leitura flutuante

do material. Na fase de exploração, as informações foram organizadas em códigos e categorias de análise. E na fase de tratamento de resultados, um significado relevante para a pesquisa foi inferido por meio de um processo circular, ou seja, as entrevistas foram espaçadas entre si, a fim de analisar e reestruturar as perguntas de acordo com as categorias emergentes.

## ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A partir da observação não participante, da análise documental e das entrevistas não estruturadas, identificamos seis categorias relativas aos processos de aculturação e inserção profissional dos refugiados haitianos.

Em relação ao primeiro objetivo específico, e com base no estudo de Phillimore (2011), identificamos três categorias: fatores individuais, fatores experienciais e fatores culturais. Em relação ao segundo objetivo específico, encontramos três categorias: valores norteadores, atividades oferecidas pela ONG e resultados almejados com cada uma delas.

Embora os administradores das ONGs tenham mantido contato prolongado com um número significativo de haitianos ao longo dos anos, é importante observar que os fatores individuais, experienciais e culturais identificados na pesquisa refletem suas percepções, e não necessariamente a realidade. Trata-se de uma construção intencional no desenho da pesquisa, uma vez que as percepções influenciam quais atividades são oferecidas, assim como os resultados desejados.

Entre os fatores individuais, os participantes mencionaram nas entrevistas uma relação entre o nível de escolaridade e os desafios linguísticos na aculturação. No Haiti, indivíduos com menor escolaridade se comunicam exclusivamente em *créole*, o que dificulta a comunicação diária no Brasil e o aprendizado da língua portuguesa. Esta afirmação foi verificada durante as atividades de observação não participante no seminário intercultural em francês e português, na entrevista de emprego mediada, e na visita à empresa. Em geral, os refugiados que falavam tanto francês quanto crioulo experimentavam uma adaptação mais rápida à língua portuguesa. Por outro lado, aqueles que possuíam qualificação de nível superior também enfrentavam desafios associados ao custo e à longa espera pela revalidação de diploma no Brasil, o que acabava por forçá-los ao subemprego.

Por fim, indivíduos de religiões de matriz africana, como o vodu, enfrentam mais preconceitos e dificuldades para se aculturarem na sociedade brasileira, devido à associação que os brasileiros fazem de sua religião com “práticas demoníacas”, conforme apontado por E2:

Tinha a impressão de que aqueles que tiveram mais acesso à escola, falavam francês e tinham uma religião cristã, tinham mais facilidade para se integrar na sociedade [...] eu mesma assumi o papel de fazer uma palestra comentando sobre a religião vodu. Como eram as tradições? Porque a gente não devia enxergar isso como uma “religião do diabo”, quase uma visão colonialista de nossa parte (E2).

Dentre os fatores experienciais, ansiedade e agitação foram palavras utilizadas com frequência para descrever o estado de muitos ao chegarem à ONG. Esses comportamentos inserem-se em um contexto de experiências com mortes de familiares e uma travessia para São Paulo, por vezes, repleta de perigos e exploração humana. Para sobreviver, muitos desenvolveram mecanismos de defesa que precisam ser gradualmente flexibilizados, para que ocorra o processo de integração. O contato com outras nacionalidades nos alojamentos da ONG e a carência de oferta de trabalho devido à crise econômica são outros fatores que dificultam o processo de aculturação e a inserção laboral. Os administradores da ONG sentem-se, portanto, responsáveis por fornecer apoio médico e psicológico em casos de transtorno de estresse pós-traumático, e promover um ambiente de confiança, transparência e equanimidade.

Durante as entrevistas, ficou evidente que os administradores da ONG tinham uma percepção positiva da cultura haitiana, caracterizada por descrições que enfatizam características supostamente culturais, como polidez, honestidade, comprometimento, esforço, alegria e senso de gratidão. Essa gratidão é descrita por E1: “*Ele [haitiano] é grato ao RH, às pessoas na empresa, a um colega que ele fez. Ele tem alguma coisa de gratidão a tudo aquilo e às vezes ele fala isso de maneira muito discreta. Não tem um aspecto de “puxar-saco”, é gratidão real, de olho marejado*” (E1).

O sentido que os haitianos dão ao trabalho foi tema recorrente nas entrevistas, descrito como o motor por trás de muitos dos comportamentos observáveis. Ainda que encontrar um emprego seja a principal via para todos os migrantes começarem a reconstruir uma vida no país de acolhimento, os depoimentos de E1 e E2 indicam a crença de que o sentido do trabalho é um fator cultural que orienta o comportamento do refugiado haitiano e favorece o acesso e manutenção do emprego: *“Ele acredita que trabalho é vida, dignidade, liberdade, evolução, aperfeiçoamento. Ele [haitiano] acredita que através do trabalho é que a coisa toda vai acontecer na vida dele”* (E1); *“[O haitiano diz] Vou trabalhar doente. Eu tenho um comprometimento. Vou porque sei que se errar minha máquina não vai funcionar”* (E1); *“Eles todos diziam: “Não, eu posso fazer qualquer serviço, vou aprender, vou me esforçar”. Ouço muito isso na fala deles”* (E2).

O trabalho assume outro significado instrumental para os refugiados haitianos. É por meio do trabalho que eles podem enviar dinheiro para a família, a fim de oferecer-lhes melhores condições de vida no Haiti ou trazê-los para o Brasil. Nessa perspectiva, o trabalho permite que ocorra a integração, conforme descrita por Berry (1997): a manutenção dos laços culturais e familiares, ao mesmo tempo que promove o contato com pessoas da cultura dominante. Os refugiados haitianos, especialmente os homens jovens, temem que os familiares interpretem a demora no envio de dinheiro como abandono. Reconhecendo a exploração laboral que diversos haitianos vivenciam no mercado de trabalho brasileiro, E1 reflete sobre a ansiedade, o senso de urgência e o sentimento de realização expressos por eles:

Mesmo não estando muito feliz [com os salários baixos] [...] ele conseguiu se estabilizar minimamente. Ele conseguiu se reorganizar. Muitas vezes, ele conseguiu já trazer sua esposa ou seu filho, ou está encaminhando o dinheiro. “Eu vim para cá para conseguir trabalhar e mandar dinheiro para meu filho estudar. Esse era o meu objetivo!” Aí ele mostra as fotos de uma casa que sua família conseguiu construir no Haiti com o dinheiro que ele ganhou aqui “Olha como ficou!” (E1).

A ONG Nova Vida tem desenvolvido um amplo leque de atividades para os refugiados, a fim de promover sua integração social no Brasil. Entre estas atividades destacam-se os alojamentos para recém-chegados, serviços sociais e apoio psicológico, assistência no preenchimento de documentação para órgãos públicos, cursos de português para não-lusófonos, seminários interculturais, parcerias com cursos profissionalizantes, celebrações da cultura de origem e entrevistas de emprego mediadas por intérpretes. Antes de apresentar com mais detalhes as atividades desenvolvidas pelo Eixo de Trabalho, ou em parceria com ele, é importante descrever os valores que norteiam os administradores da ONG. Compreender esses valores permite discernir a lógica por trás da estrutura e do formato de interação com os diversos agentes no seu ecossistema (refugiados, empregadores, voluntários, mídia e órgãos governamentais).

A partir dos depoimentos dos administradores, pudemos identificar diversos valores. As referências ao protagonismo, dignidade, dinamismo e construção de relacionamento foram frequentes em todas as entrevistas, sugerindo que eram compartilhadas.

O valor norteador da maioria das atividades da ONG, citado por todos os respondentes, foi o protagonismo, conforme se pode observar nos depoimentos a seguir:

Todas as atividades que acontecem aqui no Eixo Trabalho, por toda a ONG, só têm um único objetivo: o protagonismo do refugiado. Esse é o objetivo principal. É dar condições para ele andar com suas próprias pernas (E1).

Eu ficava assim “Nossa, eles só são coitadinhos!” Eu tirava um pouco da agência deles. E agora, aqui dentro já há todos esses anos, eu devolvo essa agência para eles. Eu digo “São seres humanos. Têm total condição de refazer a vida deles, por mais que tenham vindo em situação de risco, como foi o caso dos haitianos” (E2).

O valor dignidade também emergiu na análise em diversos momentos, sendo exemplificado por E1 da seguinte forma:

Tem um que, quando a senha acabou na vez dele, se ajoelhou e disse “Por favor!” [em tom choroso e mendicante]. Isso não é permitido, a gente não permite isso... Como é que você vai buscar o trabalho? Você vai buscar o trabalho chorando? Que roupa você põe? Descabelada? Como se fosse para a padaria ou sei lá aonde? Não, nos organizamos para ir buscar o trabalho. Nos ajeitamos (E1).

O valor dinamismo surgiu de forma implícita durante as entrevistas, e explicitamente no número de versões dos *slides* dos seminários e apostilas do curso de português. As equipes orgulham-se da sua capacidade de inovação e de rápida reorganização em face de mudanças significativas nos fluxos migratórios. Segundo E1, *“cada fluxo migratório tem um perfil, e a gente vai adaptando o grau, o nível, o tempo, tudo que é feito, nesse momento”*.

Por fim, o valor construção de relacionamentos é responsável pelo formato de grande parte das atividades promovidas pela ONG Nova Vida e pelo Eixo Trabalho. A singularidade da ONG reside na sua capacidade de organizar um encontro de humanos, em vez de atuar como uma mera agência que encaminha currículos e ofertas de emprego.

Não adianta eu buscar a pessoa no cadastro, fazer algo de a empresa chegar e falar: “Vou te apresentar alguns currículos”. Não, aqui o conceito é o **encontro**. É no encontro que acontece. A gente promove encontros e medeia esses encontros. Tem os encontros interculturais, com o empregador e com o refugiado, tem o encontro de entrevista [de emprego] e de contratação. Depois tem o encontro que é o momento de visita [da empresa], e outros tantos encontros, como quando eles vêm aqui, nas férias ou no dia da folga. Ou quando conseguiram trazer a esposa ou o filho para o Brasil e vêm apresentar para a gente (E1).

Orientado por estes valores, o Eixo Trabalho oferece, nas suas instalações, seis atividades formais de promoção da aculturação e de inserção profissional dos refugiados: seminário intercultural, rodas de conversa, curso de português para refugiados não-lusófonos, seminário para empregadores, entrevistas de emprego mediadas e visitas às empresas.

O seminário intercultural ocorre semanalmente, com duração de duas horas. Organizado em parceria com voluntários interculturalistas, ele é oferecido em quatro idiomas e destina-se principalmente a recém-chegados. É uma atividade obrigatória para todos aqueles que desejam participar das entrevistas de emprego mediadas. O seminário intercultural visa compartilhar informações sobre choque cultural e as etapas do ajustamento intercultural (Black, Mendenhall & Oddou, 1991). Além disso, orienta para as entrevistas de emprego, informa sobre outras atividades oferecidas pela ONG, e apresenta aspectos importantes da cultura brasileira que terão impacto direto em sua integração social, tais como o personalismo, a informalidade e o racismo velado.

A fim de lidar com os desafios e frustrações da procura por trabalho durante a crise econômica e com as oscilações de humor associadas ao processo de aculturação, as rodas de conversa foram criadas em 2016. Elas oferecem um espaço seguro para o compartilhamento, ao mesmo tempo que os encoraja a perseverar como protagonistas de sua busca por emprego.

Às vezes, a pessoa entra numa frequência ou num desespero, numa ansiedade, que parece que nada vai para lugar nenhum. Por mais que ele nade, parece que nada acontece. Fica nadando e morre na praia. A roda de conversa traz essa possibilidade de a pessoa poder expressar isso, mas também com um direcionamento de despertar. “O que você está fazendo? Você está aqui há um ano e meio e ainda não consegue se expressar em português, o que está acontecendo? Quais as resistências? O que não está fluindo?” (E1).

Este espaço é importante para o refugiado, pois tanto os familiares no país de origem quanto os indivíduos da cultura dominante podem desconhecer os desafios associados à migração, o que intensifica a sensação de isolamento.

O curso de português foi implementado de maneira incipiente no final de 2013, durante o *boom* da imigração haitiana, e logo depois foi descontinuado. No final de 2017, foi relançado por uma professora que havia desenvolvido um programa andragógico, baseado nos valores do protagonismo e da emancipação. Sob a responsabilidade do Eixo Cidadania e Educação, o curso de português divide-se em dois módulos simultâneos de 25 aulas diárias de três horas. Cada módulo atrai em média trinta alunos, no entanto apresenta elevada taxa de evasão, uma vez que, por conflito de horários, participantes abandonam o programa ao encontrarem trabalho. O programa emprega 20 professores voluntários. Antes de ministrar as aulas, eles devem passar por um seminário de integração, visando a sensibilização para a realidade do refugiado e o alinhamento da equipe.

O programa não está orientado para a proficiência no idioma, mas para o desenvolvimento de conforto ao comunicar, do vocabulário e dos principais elementos gramaticais úteis na vida cotidiana e no trabalho. Apesar de reivindicar uma abordagem metodológica distinta, a análise da apostila do curso não permitiu identificar um elemento significativo que o diferencie de outros cursos de línguas. Nossa hipótese é que a alta demanda pelo curso dentro da ONG Nova Vida é um reflexo da confiança construída com a comunidade de refugiados, e menos de seu conteúdo.

Além de melhorar a empregabilidade dos refugiados haitianos, por meio do aprimoramento da capacidade de comunicação no idioma do país anfitrião, o curso permite que os administradores identifiquem ações corretivas para indivíduos com deficiência de aprendizagem e avaliem informalmente a proficiência no idioma, para encaminhamento a cursos de habilitação profissional nos parceiros do Eixo Cidadania e Educação, ou a programas públicos de Educação para Jovens e Adultos (EJA).

Após uma triagem por telefone de potenciais empregadores, o seminário visa sensibilizá-los para o tema da migração e para as necessidades dos refugiados de relações trabalhistas saudáveis, além de desmistificar o recrutamento de estrangeiros. E1 reforça a necessidade de *“perceber esse RH, quero saber quem vai lidar com isso tudo. Qual é a visão dessa empresa? Pode ser uma empresa familiar, pequenininha, e as pessoas estão ótimas”*.

O conteúdo de duas horas equilibra uma apresentação ampla sobre migração e diferenças culturais com os aspectos práticos da contratação (contrato de trabalho, salário esperado, benefícios de alimentação e transporte, entre outros) e do processo de entrevista de emprego mediada na ONG. Realizado duas vezes por semana, o objetivo do seminário é verificar as reais intenções e atitudes dos empregadores, e esclarecer os interesses dos refugiados, para que as entrevistas de emprego conduzam a relações de trabalho duradouras.

As entrevistas de emprego mediadas envolvem curtas entrevistas acompanhadas por um mediador-intérprete. Com a participação de aproximadamente 20 candidatos, o processo dura em média duas horas, e é acompanhado pela assinatura de um documento que formaliza o compromisso ético nas relações de trabalho entre empregador e candidato selecionado.

No final, com aquele que vai assinar o termo de conduta ética, a gente azeita tudo direitinho. Na entrevista, é aquele bate-pronto *“Você sabe fazer? Não sabe fazer?”* Tem algumas perguntas que a gente direciona, para essa entrevista não se alongar muito ou para não cair naquele lugar do sensacionalismo, das sensações: *“Ai, como você chegou até aqui? E os seus filhos?”* A pessoa começa a chorar e pronto, acabou a entrevista (E1).

Nesse processo, o mediador assume papel central, oferecendo um olhar treinado e amparo ao refugiado. Acompanha-o durante a entrevista e na assinatura do termo de conduta; verifica se o refugiado tem todos os recursos para chegar ao seu destino no primeiro dia de trabalho, formaliza e esclarece a proposta de emprego, orienta sobre o nível de português necessário para o cargo, atua como tradutor, e verifica se a proposta apresentada pelo empregador durante a entrevista é a mesma que havia sido apresentada à administração da ONG. Conforme expresso por E1, *“Ele é os olhos da ONG, para ver se essa oferta de trabalho realmente é digna ou não. O mediador precisa ter resiliência, jogo de cintura, ‘expertise’, além de falar um, dois, três ou mais idiomas”*.

Os administradores da ONG também realizam visitas semanais às empresas onde os refugiados trabalham. Por meio de uma série de entrevistas individuais ou em grupo, eles medeiam eventuais conflitos, avaliam a evolução do desempenho no cargo e a qualidade das relações entre o refugiado, seus empregadores, colegas de trabalho e RH. Essas visitas, anunciadas durante o seminário para empregadores, podem ocorrer a partir do quarto mês após a contratação, a pedido do empregador, do refugiado, ou por amostragem probabilística. São visitadas cerca de 10% a 15% das empresas que contrataram refugiados na ONG Nova Vida. Em todos os casos, elas são pré-agendadas com o departamento de RH e a gestão da empresa, de forma a minimizar seu impacto nas operações da organização.

A entrevista com o refugiado visa avaliar o seu nível de integração na nova comunidade, a estabilidade e satisfação no emprego. Explora como ocorreu a adaptação à comunidade escolhida, quais são suas atividades durante o tempo livre, se ele se sente reconhecido e respeitado no trabalho, se conseguiu enviar dinheiro para sua família e se seu relacionamento com os colegas é amigável. Conforme exemplificado por E1, o refugiado nem sempre está bem integrado na empresa, o que revela a importância desse acompanhamento pós-contratação: *“O RH quer que o refugiado assine uma advertência escrita porque não quer almoçar no refeitório. “Mas por que você não quer almoçar no refeitório?” “Porque a mulher que serve a comida não gosta de mim. Ela dá comida de qualquer jeito [estragada] e quando eu como, passo mal”. E você vai lá para mediar isso, entendeu?”*

Segundo os administradores da ONG, a visita à empresa fecha o ciclo, consolida e legitima o trabalho realizado. Esse trabalho considera que a integração não ocorre como consequência imediata da contratação, mas por meio da estabilidade no emprego. E1 comenta: *“Se você não vai suprir a necessidade do refugiado, [então] não adianta ele ser contratado e, daqui a dois meses, estar aqui de volta”*.

Não basta a ONG Nova Vida oferecer atividades que promovam a aculturação e a inserção laboral; é imprescindível que as empresas contratantes adotem atitudes e comportamentos que favoreçam a permanência do refugiado no mercado de trabalho e a construção de relações de trabalho dignas e mutuamente benéficas, livres de preconceito, discriminação e exploração, conforme explica E1: *“Infelizmente, a gente recebe mais reclamações sobre empresas do que sobre refugiados. Quando a empresa reclama do refugiado, você pode investigar que é mais cultural, de resistência do brasileiro, como: “Sempre fiz assim. Sempre tratei meus funcionários assim. Agora, vou ter que fazer diferente para esse daí?”*

A análise documental dos relatórios de gestão da ONG Nova Vida atesta a influência das atividades oferecidas na inserção profissional de refugiados, haitianos e de outras nacionalidades. No período de 2012 a 2017, dos 14.801 migrantes cadastrados no Eixo Trabalho, 6.603 foram contratados (44,6%). Nos anos de maior afluxo da imigração haitiana (2013 a 2015), a taxa de contratações ultrapassou 50%, com o acesso ao emprego ocorrendo, em média, duas a três semanas após o registro na ONG. Em 2016, a quantidade de ofertas de trabalho diminuiu 75%. Se, durante os primeiros anos da diáspora haitiana moderna e de crescimento econômico do Brasil, muitos haitianos conseguiram encontrar e manter empregos formais, apesar de não conseguirem se comunicar adequadamente em português, com a crise econômica os empregadores começaram a exigir uma aculturação mais completa, o que estendeu o período que precede o primeiro emprego formal.

Diante da mudança das circunstâncias, a ONG Nova Vida conseguiu se adaptar restringindo o acesso às entrevistas de emprego aos refugiados com menos de um ano em solo brasileiro e contactando antigos empregadores para se informar sobre vagas em aberto. Em menos de um ano, a ONG conseguiu restabelecer uma taxa de contratação de 27,5%, sem sofrer redução na qualidade das ofertas ou na seriedade das intenções dos empregadores.

Imersos em um novo contexto, os administradores da ONG introduziram novas atividades com enfoque na aculturação antes do acesso ao emprego, tais como o curso de português e a roda de conversa. Essas atividades ajudaram a manter os refugiados haitianos ativos e protagonistas de sua inserção social. Ao priorizar atividades que aceleram sua aculturação, a ONG Nova Vida os prepara para se tornarem mais competitivos em um mercado com oportunidades de emprego mais escassas, dentro e fora de seus muros.

A Figura 2 resume os resultados almejados e o enfoque das seis atividades formais promovidas no Eixo Trabalho da ONG.

**Figura 2**  
**Resumo dos resultados almejados e enfoque das atividades formais**

Atividade	Resultados almejados	Enfoque
Seminário intercultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar e preparar os migrantes para as etapas de aculturação</li> <li>• Apresentar aspectos imediatamente relevantes da cultura brasileira</li> <li>• Gerenciar o estresse e as expectativas em relação às ofertas de emprego</li> <li>• Fornecer orientação para entrevistas de emprego (para reduzir a ansiedade)</li> </ul>	Aculturação antes da inserção profissional
Rodas de conversa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferecer um espaço seguro para compartilhar frustrações e estimular o protagonismo na busca pelo emprego e no processo de aculturação</li> </ul>	Aculturação antes da inserção profissional
Curso de português	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhorar a comunicação em português e construir vocabulário que seja útil no cotidiano e no trabalho</li> <li>• Identificar competências linguísticas para participar de cursos profissionalizantes ou de educação para jovens e adultos (EJA)</li> </ul>	Aculturação antes da inserção profissional
Seminário para empregadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilizar os empregadores para os desafios dos refugiados</li> <li>• Esclarecer os interesses dos refugiados em sua busca por emprego estável</li> <li>• Verificar os motivos para a contratação de refugiados (e prevenir sua exploração)</li> <li>• Compartilhar informações práticas sobre a contratação de refugiados</li> </ul>	Aculturação após a inserção profissional
Entrevista de emprego mediada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mediar, esclarecer e formalizar oportunidades de emprego</li> <li>• Oferecer um local conveniente e seguro para empregadores e refugiados se reunirem, com oportunidades iguais para todos os refugiados</li> </ul>	Inserção profissional
Visita às empresas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliar o grau de aculturação na nova comunidade, a estabilidade no emprego, e mediar conflitos no local de trabalho</li> <li>• Consolidar, adaptar e legitimar o trabalho realizado</li> </ul>	Aculturação após a inserção profissional

Fonte: Dados da pesquisa de campo.

## CONCLUSÕES

---

A presente pesquisa identificou, a partir da perspectiva dos administradores da ONG Nova Vida, fatores que influenciam a integração social dos refugiados haitianos na sociedade brasileira. Além disso, caracterizou as seis atividades formais oferecidas pela ONG, os quatro valores que as sustentam e suas contribuições, individualmente e em conjunto, tanto para os processos de aculturação como para a inserção laboral. Por meio da exploração dos pontos de interação entre esses dois constructos, obtivemos uma compreensão mais profunda dos desafios da integração social, especialmente sob condições socioeconômicas em declínio no país anfitrião.

A integração de indivíduos de outra cultura em uma comunidade de acolhimento depende de uma variedade de fatores socioculturais, tais como distância cultural, idioma e oportunidades econômicas. Quando indivíduos migram em uma situação de vulnerabilidade, a estes fatores somam-se características experienciais, opinião pública, políticas governamentais, leis trabalhistas, acesso à saúde e à educação, entre outros.

Nos últimos anos, o Brasil tem feito progressos na oferta de acesso dos refugiados ao trabalho (Carteira de Trabalho e Previdência Social - CTPS), à saúde (Sistema Único de Saúde - SUS) e à educação (programa Portas Abertas e Educação para Jovens e Adultos - EJA). Do ponto de vista jurídico, os refugiados possuem quase os mesmos direitos e obrigações que os cidadãos brasileiros e não deveriam encontrar barreiras administrativas para obter emprego. Estas condições oferecem oportunidades iniciais; entretanto, são insuficientes para garantir a integração cultural e social. Organizações, como a apresentada nesta pesquisa, existem para preencher as lacunas, para que a integração ocorra na prática.

Este artigo abre novas perspectivas para o estudo da integração social, ao tratar os processos de inserção profissional e de aculturação como complementares e indissociáveis. Eles não ocorrem em uma ordem definida e, em alguns casos, o acesso ao emprego pode preceder a aculturação ou mesmo o domínio básico da língua do país anfitrião. Neste sentido, os resultados da pesquisa permitem avançar no conhecimento sobre a aculturação, ao lançar luz sobre fatores ainda pouco destacados na literatura (Berry, 1997). Além disso, o exemplo da ONG Nova Vida permite entender como esses processos podem evoluir de acordo com a situação socioeconômica do país anfitrião, exigindo soluções diferentes por parte dos administradores.

A contribuição prática da pesquisa está na disseminação de como a ONG articulou seus recursos para envolver funcionários, voluntários, empregadores, parceiros e a sociedade civil, e projetou atividades de aprendizagem e mediação que são regulares, adaptáveis e coerentes. Ela oferece um modelo inestimável para empreendedores sociais e funcionários de setores públicos que desejam estruturar programas para a comunidade de refugiados.

Embora a compreensão das atividades desenvolvidas na ONG seja relevante, o foco nas perspectivas dos administradores foi uma limitação do estudo. Pesquisas futuras devem incluir, no grupo de participantes, haitianos vivendo no Brasil por dois anos ou mais, seus colegas de trabalho e empregadores. Devido ao curto período transcorrido entre os primeiros efeitos da crise econômica e a pesquisa de campo, houve dificuldades para encontrar participantes em seu ambiente de trabalho, que, simultaneamente, tiveram contato com as novas atividades introduzidas na ONG em resposta à crise e puderam olhar para trás em sua integração social. Reconhecemos que eles forneceriam conhecimentos valiosos sobre os estágios finais do processo de aculturação.

Pesquisas futuras também podem explorar a dinâmica entre aculturação e acesso ao emprego para outras comunidades de refugiados. As questões que envolvem a influência das políticas públicas e da taxa de desemprego nacional sobre as estratégias de aculturação disponíveis para grupos não dominantes ainda precisam ser mais exploradas. O campo carece de mais dados quantitativos para medir o valor social, econômico e humano das estratégias de integração, tanto para as culturas dominantes quanto para as não dominantes.

Quanto ao refugiado haitiano no Brasil, o processo de integração social pode ser considerado completo quando o significado do trabalho na cultura de origem encontra sua expressão na comunidade que o acolhe, por meio de um emprego estável e digno. Nesta situação, ele acalma as ansiedades da transição e se abre ao contato com o outro, ao mesmo tempo que celebra sua cultura e fortalece laços familiares com aqueles que ficaram no país de origem.

## AGRADECIMENTOS

---

Gostaríamos de agradecer aos revisores anônimos pelo *feedback* construtivo e útil, à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), fundação vinculada ao Ministério da Educação do Brasil, por apoiar o primeiro autor com uma bolsa, e aos participantes do estudo.

## REFERÊNCIAS

- Abdala, V. (2018, abril 27). Taxa de desemprego sobe para 13,1%, diz pesquisa do IBGE. *Agência Brasil*. Recuperado de <http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2018-04/taxa-de-desemprego-sobe-para-131-diz-pesquisa-do-ibge/>
- Alencar, A., & Deuze, M. (2017). News for assimilation or integration? Examining the functions of news in shaping acculturation experiences of immigrants in the Netherlands and Spain. *European Journal of Communication, 32*(2), 1-16.
- Audebert, C. (2017). The recent geodynamics of Haitian migration in the Americas : refugees or economic migrants? *Revista Brasileira de Estudos de População, 34*(1), 55-71.
- Aycan, Z., & Berry, J. W. (1996). Impact of Employment-Related Experiences on Immigrants' Psychological Well-Being and Adaptation to Canada. *Canadian Journal of Behavioural Science, 28*(3), 240-251.
- Bardin, L. (2008). *Análise de Conteúdo* (5a ed.). Lisboa, Portugal: Edições 70.
- Berry, J. W. (1997). Immigration, Acculturation, and Adaptation. *Applied Psychology: An international review, 46*(1), 5-68.
- Black, J. S., Mendenhall, M., & Oddou, G. (1991). Toward a comprehensive model of international adjustment: an integration of multiple theoretical perspectives. *The Academy of Management Review, 16*(2), 291-317.
- Cavalcanti, L., Oliveira, A. T., & Araujo, D. (2016). *A inserção dos imigrantes no mercado de trabalho brasileiro. Relatório Anual 2016*. Brasília, DF: OBMigra. Recuperado de [https://portaldeimigracao.mj.gov.br/images/dados\\_anuais/RelatorioCompleto\\_v8\\_0512\\_pagespilhada\\_comcapa.pdf](https://portaldeimigracao.mj.gov.br/images/dados_anuais/RelatorioCompleto_v8_0512_pagespilhada_comcapa.pdf)
- Cavalcanti, L., Oliveira, T., & Macedo, M. (2019). *Imigração e Refúgio no Brasil. Relatório Anual 2019*. Brasília, DF: OBMigra. Recuperado de <https://portaldeimigracao.mj.gov.br/images/relatorio-anual/RELAT%C3%93RIO%20ANUAL%20OBMigra%202019.pdf>
- Cavalcanti, L., Tonhati, T., Dutra, D., & Oliveira, M. (2017). *A imigração haitiana no Brasil: características sócio-demográficas e laborais na região sul e no Distrito Federal*. Brasília, DF: OBMigra. Recuperado de [https://portaldeimigracao.mj.gov.br/images/publicacoes-obmigra/Livro\\_V3\\_sumario\\_atualizado.pdf](https://portaldeimigracao.mj.gov.br/images/publicacoes-obmigra/Livro_V3_sumario_atualizado.pdf)
- Creswell, J. W. (2010). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto* (3a. ed.). Porto Alegre, RS: Artmed.
- Cruz, E. P., & Falcão, R. P. Q. (2016). A bibliometric review of Immigrant and Ethnic Entrepreneurship. *Review of International Business, 11*(3), 78-94.
- Dhudwar, A. (2004). Towards a Refugee Employment Strategy. *Industrial Law Journal, 33*(3), 286-291.
- Eisnecker, P., & Schacht, D. (2016). Half of the refugees in Germany found their first job through social contacts. *DIW Economic Bulletin, 34*, 414-422.
- Krishnan, A., & Berry, J. W. (1992). Acculturative Stress and Acculturation Attitudes Among Indian Immigrants to the United States. *Psychology and Developing Societies, 4*(2), 187-212.
- Ministério da Justiça. (2018). *Refúgio em números* (3a ed.). Brasília, DF: Autor. Recuperado de [https://www.justica.gov.br/seus-direitos/refugio/anexos/refugio-em-numeros\\_1104.pdf](https://www.justica.gov.br/seus-direitos/refugio/anexos/refugio-em-numeros_1104.pdf)
- Ministério da Justiça e Segurança Pública. (2019). *Refúgio em Números* (4a ed.). Brasília, DF: Autor. Recuperado de [https://www.justica.gov.br/seus-direitos/refugio/anexos/RefugioemNumeros\\_2018.pdf](https://www.justica.gov.br/seus-direitos/refugio/anexos/RefugioemNumeros_2018.pdf)
- Pachi, P. (2019). *A precarização na base da mundialização contemporânea: a imigração haitiana na metrópole de São Paulo* (Dissertação de Mestrado). Universidade de São Paulo, São Paulo, SP.
- Peres, R. (2015). *De norte a sul: imigração haitiana no Brasil. Diagnóstico de Pesquisa de Campo*. Campinas, SP: NEPPO/UNICAMP.
- Phillimore, J. (2011). Refugees, Acculturation Strategies, Stress and Integration. *Journal of Social Policy, 40*(3), 575-593.
- Pongnon, V. N. (2016). Formação profissional e projeto de vida: a inserção dos imigrantes Haitianos e Cabo Verdianos no mercado de trabalho em Brasília. *Universitas: Relações Internacionais, 14*(1), 15-30.
- Redfield, R., Linton, R., & Herskovits, M. J. (1936). Memorandum for the study of acculturation. *American Anthropologist, 38*, 149-152.
- Sam, D. L., & Berry, J. W. (1995). Acculturative stress among young immigrants in Norway. *Scandinavian Journal of Psychology, 36*, 10-24.
- Schmitz, P. (1992). Acculturation styles and health. In S. Iwawaki, Y. Kashima, & K. Hung (Eds.), *Innovations in cross-cultural psychology*. Amsterdam, The Netherlands: Swets & Zeitlinger.
- Taras, V., Rowney, J., & Steel, P. (2013). Work-related acculturation : change in individual work-related cultural values following immigration. *The International Journal of Human Resource Management, 24*(1), 130-151.

Eduardo Estellita de Oliveira Santos  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8936-8033>  
Mestre em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. E-mail: [eduardo.estellita@hotmail.com](mailto:eduardo.estellita@hotmail.com)

Darcy Mitiko Mori Hanashiro  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2305-4186>  
Doutora em Administração pela Universidade de São Paulo; Professora Titular do Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da Universidade Presbiteriana Mackenzie. E-mail: [darcyhanashiro@gmail.com](mailto:darcyhanashiro@gmail.com)