

# Diplomacia pública e cultura nacional: comparações e reflexões

Escola de Comunicação e Artes da  
Universidade de São Paulo (ECA-USP)

Camila Verbisck Alcântara Bonfim  
[cverbisck@usp.br](mailto:cverbisck@usp.br)

Maria Aparecida Ferrari  
[maferrari@usp.br](mailto:maferrari@usp.br)

## Resumen

Tomando en cuenta que las relaciones internacionales de los países son influenciadas por sus características culturales, ese trabajo hace un análisis sobre los puntos comunes entre las dimensiones de la cultura nacional de Geert Hofstede (2010) y la clasificación taxonómica de diplomacia pública de Nicholas Cull (2008). Mediante un análisis de esos elementos, se demuestra que las estrategias de comunicación de los países también sufren influencias de sus características culturales. Los ejemplos de los Estados Unidos, Suiza, Japón, Reino Unido y Francia son presentados en el referido estudio.

## Palabras-clave:

cultura nacional; características culturales; diplomacia pública; taxonomía de la diplomacia pública.

## Resumo

Considerando que as relações internacionais dos países são influenciadas por suas características culturais, esse artigo faz uma análise sobre os pontos em comum entre as dimensões de cultura nacional de Geert Hofstede (2010) e a classificação taxonômica da diplomacia pública de Nicholas Cull (2008). Realizando-se um cruzamento entre esses elementos, se demonstra que as estratégias de comunicação dos países também têm influência de suas características culturais. São dados exemplos de Estados Unidos, Suíça, Japão, Reino Unido e França.

## Palavras-chave:

*Cultura nacional; diplomacia pública, Geert Hofstede, características culturais, taxonomia da diplomacia pública.*

## Abstract

Considering that a country's international relations is influenced by its cultural characteristics, this article writes an analysis about the common points among Geert Hofstede's (2010) dimensions of culture and Nicholas Cull's (2008) taxonomical classification of public diplomacy. After comparing these elements, it is proven that a country's communication strategies are also influenced by its cultural characteristics. Examples of the United States, Switzerland, Japan, United Kingdom and France are given.

## Keywords:

National culture; public diplomacy; Geert Hofstede; cultural characteristics; public diplomacy taxonomy.

## Introdução

Cada país tem características culturais singulares, formatadas a partir de vivências históricas, geográficas, religiosas e intercâmbios com outros povos. Essas idiossincrasias marcam, não só a psicologia social de sua população, mas também a maneira com que os Estados realizam suas atividades políticas, inclusive relações exteriores e diplomacia pública, materializada por estratégias comunicacionais formuladas para relacionar-se com outros países.

Este artigo tem como objetivo comparar duas teorias, a de Geert Hofstede (2010) sobre cultura nacional e a de Nicholas Cull (2008) sobre enfoques, estratégias comunicacionais e taxonomia da diplomacia pública. Por meio de revisão de literatura, analisou-se quais características culturais de um país colaboram na definição da estratégia de comunicação utilizada pelo órgão responsável pelas relações exteriores.

Para tratar da cultura nacional serão utilizadas as dimensões de Hofstede (2010): distância de poder; individualismo *versus* coletivismo; masculinidade *versus* feminilidade; aversão à incerteza; orientação a longo prazo *versus* orientação a curto prazo; e indulgência *versus* restrição. Em diplomacia pública, a classificação de Cull (2008) averigua a estratégia dos ministérios de relações exteriores dos países no processo de sua comunicação, se são utilizadas pesquisa de opinião, *advocacy*, diplomacia cultural, diplomacia de intercâmbio ou radiodifusão internacional. Para facilitar a análise, foram tomados como exemplo os Estados Unidos, Suíça, França, Reino Unido e Japão, países citados por Cull (2008)

Este texto está estruturado em quatro seções. A primeira explica brevemente os objetivos do artigo e justifica sua importância. A segunda trata das dimensões da cultura desenvolvidas por Hofstede (2010) e suas aplicações nas relações internacionais. A terceira parte introduz o conceito de diplomacia pública e a classificação de Cull (2008) para o trabalho de comunicação realizado pelos formuladores estatais de política externa. A quarta seção apresenta uma comparação entre as características culturais dos países e as estratégias escolhidas para sua diplomacia pública e as considerações finais.

## Justificativa e objetivos

Apesar da forma com que um país realiza sua política internacional ser claramente influenciada por sua cultura, não são comuns estudos nesse âmbito. A diplomacia pública por ser a forma de que um país se comunica com a população de seus pares diplomáticos, chama a atenção pela interdisciplinaridade entre Comunicação e Relações Internacionais, e, por isso, abre espaço para ser estudada no campo da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas, utilizando-se de temas e autores dos Estudos Culturais.

Desta forma, esse trabalho tem como objetivo apresentar a principal característica da diplomacia pública de Suíça, Estados Unidos, França, Reino Unido e Japão e verificar se são impactados pelas características culturais nacionais. A base dessa análise são as dimensões de cultura de Geert Hofstede, comparadas aos estudos sobre taxonomia da diplomacia pública realizados por Nicholas Cull.

## As dimensões de cultura de Geert Hofstede

Nos anos 1960, Hofstede iniciou um estudo mediante dados coletados em filiais da empresa IBM em mais de 70 países, que posteriormente foi ampliado para outros estados. A primeira publicação sobre o tema chegou às livrarias em 1980, seguida de outras versões, que acrescentaram dados ao estudo original. O último deles tem sua primeira edição internacional em 1991, *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, com a terceira edição, revista e expandida publicada em 2010.

Após a compilação do extensivo *corpus*, a partir de pesquisa em vários países, Hofstede verificou que todas pessoas carregam padrões comuns de pensamento, sentimento e ações potenciais que estão relacionados com o ambiente social no qual somos criados. O estudioso usa a analogia da programação de computadores para explicar que a cultura é como uma programação mental, sendo que o comportamento de uma pessoa é parcialmente predeterminado.

Um termo comum para esse software mental é cultura. Essa palavra tem vários significados, todos derivados de sua origem latina, que se refere ao preparo do solo para a agricultura. Na maioria dos idiomas ocidentais, cultura significa “civilização” ou “refinamento da mente” e os resultados particulares desse refinamento, como educação, arte e literatura. Essa cultura está no sentido estrito. Cultura como software mental, entretanto, corresponde a um uso muito mais amplo da palavra que é comum entre sociólogos e, especialmente, antropólogos (...). (Hofstede, 2010, p. 5)

Dentro das nações, afirma Hofstede (2010, p. 21), existem algumas forças que obrigam a uma uniformização cultural: língua comum; mídia de massa; forças armadas nacionais; sistema político nacional; representação simbólica e emocional dos esportes; e mercado nacional para produtos e serviços. Mesmo assim, não existe uniformidade na “programação mental” de todos os indivíduos dentro de um país.

## As dimensões de cultura

Hofstede (2010) indicou seis dimensões em que as culturas nacionais podem ser classificadas. São elas: distância de poder; individualismo *versus* coletivismo; masculinidade *versus* feminilidade; aversão à incerteza; orientação a longo prazo *versus* orientação a curto prazo; e indulgência *versus* restrição. Cada uma delas determina características específicas para os países.

A distância de poder, de acordo com Hofstede (2010, p. 63), pode ser conceituada como: “a extensão a qual os membros menos poderosos de uma organização ou instituição em um país têm a expectativa de distribuição desigual de poder e a aceitam”. É importante destacar que família, escola e comunidade são entendidas como instituições; já organizações são os lugares onde as pessoas trabalham.

Ao estudar essa classificação, o autor criou um índice que descreve a dependência nas relações dentro de cada país. Em culturas em que há uma pequena distância de poder, existe uma dependência limitada entre gestores e subordinados. Contrariamente, em países com grande distância de poder, há sinais de paternalismo e autocracia.

Já sobre individualismo e coletivismo, Hofstede nota que a minoria da população mundial vive em sociedades em que há uma preocupação do individual sobre o coletivo. Assim sendo (2010, p. 132):

Individualismo pertence a sociedades nas quais os laços entre os indivíduos são soltos: espera-se que cada um tome conta apenas de si mesmo ou de sua família nuclear. O coletivismo – do lado oposto – pertence a sociedades nas quais as pessoas desde o nascimento são integradas em grupos fortes e coesos, os quais durante toda a vida da pessoa continuam a protegê-la em troca de lealdade inquestionável.

Hofstede nota, nesse caso, que quanto mais rico o país, mais individualista será sua sociedade; e Estados mais próximos à Linha do Equador tendem a ter sociedades mais coletivistas.

Na análise da dimensão masculinidade *versus* feminilidade, descreve-se que diferença entre masculino e feminino não significa predomínio de machismo ou feminismo, mas em

que medida características dos gêneros se aplicam. Hofstede (2010, p. 138), exemplifica que enquanto homens costumam ser assertivos, competitivos e rudes, mulheres deveriam ser mais preocupadas com o lar, os filhos e com as pessoas em geral. Portanto, as conquistas masculinas reforçam assertividade e competição; as femininas, preocupação com relacionamentos, com o ambiente e a qualidade de vida. Percebe-se, que nas sociedades masculinas há papéis de gênero bem definidos. Em oposição, nas sociedades com atributos femininos, os papéis se sobrepõem.

Sem dúvida, cada sociedade tem uma maneira de lidar com a ansiedade e a incerteza do futuro. O que Hofstede (2010, p. 191) fez foi entender “até qual ponto os membros de uma cultura se sentem ameaçados por situações ambíguas ou desconhecidas”. Também é importante a forma que a sociedade expressa sua ânsia por previsibilidade, escrevendo suas regras e leis.

Os estudos sobre a cultura chinesa, especialmente a influência dos ensinamentos de Confúcio deram origem a uma nova dimensão dentro dos estudos de Hofstede (2010, p. 239). As diferenças entre a ordem ocidental e a oriental fizeram com que o pesquisador e seus colaboradores chegassem à conclusão de que haveria uma predisposição das nações a pensar a longo prazo.

A nova dimensão curto e longo prazo, impacta o crescimento econômico, a cultura de negócios dos países, assim como a maneira com a qual se preocupam bens materiais e imateriais (Hofstede, 2010, p. 276). Países com influência fundamentalista, seja religiosa, econômica ou política, tendem a pensar a curto prazo, dispensando planejamento que poderia melhorar as condições de vida de sua população.

As análises de Hofstede sobre qualidade de vida e felicidade entre as culturas deram origem à dimensão indulgência *versus* restrição. Nesse aspecto, são identificados dois detalhes das culturas nacionais, o controle sobre a própria vida, quer dizer o poder que alguém tem de viver como quer, sem ter qualquer tipo de restrição, e a importância do lazer (Hofstede, 2010, p. 281). Assim, o autor conclui que indulgência é a tendência de gratificação ao exercer atividades relacionadas a diversão; em oposição, restrição significa a crença de que essa gratificação deve passar por controles e ser regulada por normas sociais.

## Cultura nacional e relações internacionais

As dimensões de cultura afetam muitas características nacionais. Neste artigo interessa, no entanto, as características culturais afetam a diplomacia pública.

A Tabela 1 exemplifica como diferenças nas dimensões de cultura têm efeitos nas relações diplomáticas.

<i>Dimensão</i>	<i>Grau</i>	<i>Efeito</i>
<i>Distância de poder</i>	Alto	Centralização política Falta de cooperação entre cidadãos e autoridades Mais violência política
<i>Aversão à incerteza</i>	Alto	Mais leis e regras Mais intervenção governamental na economia Cidadãos percebem as autoridades como incompetentes Maior percepção de corrupção, após eliminação de efeitos da pobreza
<i>Individualismo</i>	Alto	Preocupação com direitos humanos, democracia política e capitalismo de mercado
<i>Coletivismo</i>	Alto	Preocupação com direitos humanos difusos e coletivos

<i>Dimensão</i>	<i>Grau</i>	<i>Efeito</i>
<i>Masculinidade</i>	Alto	Foco no crescimento econômico e competitividade Crença na tecnologia
<i>Feminilidade</i>	Alto	Foco no apoio às populações carentes tanto nacionais quanto de outros países Preservação do meio ambiente
<i>Orientação a curto prazo</i>	Alto	Focos em princípios, mesmo que inefetivos Foco nos direitos adquiridos
<i>Indulgência versus restrição</i>	Alto	Conflito entre necessidade de liberdade de expressão e necessidade de ordem

Tabela 1. Dimensões de cultura e ações de política internacional  
Fonte: autoras adaptado de Hofstede (2010, p. 413).

Hofstede (2010) conclui que a cultura nacional também afeta o modo com o qual os países se relacionam com seus pares. Características como alto grau de coletivismo e feminilidade marcam uma política exterior com preocupação nos direitos humanos e eliminação da pobreza, por exemplo. Em oposição, alto individualismo significa participação marcante nas decisões sobre políticas comerciais e opiniões de tendências belicosas em segurança internacional.

## Diplomacia pública e classificações taxonômicas

O termo diplomacia pública é relativamente novo, sendo ele relacionado com o *soft power*, a habilidade de persuadir o público de forma a convencê-lo a pensar da forma que é mais interessante um país; em contraste com o *hard power*, a imposição de algo por normas internacionais ou mesmo guerra (Nye, 2008, p. 95). A depender da abordagem utilizada, existem alguns significados usados para o conceito, sendo que para esse artigo escolheu-se uma em que seja claro o papel da comunicação:

O propósito da diplomacia pública é influenciar a opinião nos países alvo para ser mais fácil para o governo britânico, as empresas britânicas e outras organizações britânicas alcançarem seus objetivos. A imagem em geral da Grã-Bretanha no país em consideração é de grande importância [...]. Na maior parte dos países uma postura amplamente internacionalista será positiva. Uma busca estreita e aberta de interesses nacionais em detrimento de outros será negativa (...). (Butler, 2002, apud Leonard, 2002, p. 1)

Na citação, Michael Butler, representante da Grã-Bretanha na União Europeia, explicita que o papel da diplomacia pública é ajudar na construção da imagem do país junto população de outras nações com as quais se relaciona, com o objetivo de facilitar o trabalho não só da diplomacia, mas também de entes privados que tenham interesses econômicos naquele território. Nesse caso, é de se esperar que sejam utilizadas técnicas de relações públicas para se aproximar da população e comunicar mensagens-chave, que colaborem para uma boa reputação do Estado interessado.

Em seus estudos, Cull (2008; 2009) estabeleceu uma taxonomia simples de cinco elementos, classificando instrumentos utilizados pelos países para realizar sua diplomacia pública, almejando comunicar-se com a população de outras nações: pesquisa de opinião (escuta), defensoria (*advocacy*), diplomacia cultural, intercâmbios estudantis e radiodifusão internacional. A classificação foi estabelecida após estudos sobre as novas formas de diplo-

macia pública, que se tornaram mais comuns após o fim da Guerra Fria, além do uso das tecnologias como internet e satélites de comunicação, as quais permitem comunicação em tempo real com qualquer parte do planeta.

O ato de escutar a população estrangeira<sup>1</sup>, por meio de pesquisas, tem como objetivo coletar dados de opinião pública, usando-os para apurar a percepção sobre um país e traçar estratégias de diplomacia pública mais efetivas. Essa é a forma mais eficiente de gerenciar o entorno internacional, permitindo usar posteriormente esses dados para redirecionar sua política externa ou ampliar as ações de sua diplomacia, de acordo com os resultados encontrados.

Segundo Nicholas Cull (2008, p. 37), o país mais bem-sucedido no uso da pesquisa de opinião pública é a Suíça. A Confederação Helvética, reconhecida internacionalmente por seu sistema bancário, enfrentou uma crise de imagem séria no final dos anos 1990, pela denúncia de que até essa data ainda mantinha nos cofres de suas instituições financeiras ouro de origem nazista. O órgão responsável pela coordenação dos trabalhos de mudança de imagem da Suíça realizou sete sondagens, além de análises de imprensa, em países chave para captar a percepção sobre o Estado. As pesquisas se mostraram muito eficientes como base de trabalhos de relações públicas e gerenciamento de crise.

O *advocacy* é o uso que uma nação faz de sua comunicação para promover uma ideia ou política em particular. Cull (2008, p. 32) cita como instrumentos de *advocacy* as relações de uma embaixada com a imprensa, assim como o trabalho de informação dos ministérios de relações exteriores. Se realizada uma análise pormenorizada, todas as ações de diplomacia pública têm fundamento no *advocacy*, já que defendem ideias especialmente interessantes para o país.

Os trabalhos de *advocacy* são comuns em todos os ministérios de relações exteriores, mas o Departamento de Estado dos Estados Unidos é particularmente reconhecido. A diplomacia norte-americana usou do instrumento muitas vezes durante a Guerra Fria, realizando campanhas a favor ou contra a instalação de armas nucleares no continente europeu, visando enfraquecer a imagem da União Soviética. Também o argumento da Guerra ao Terror, estabelecido durante o governo de George W. Bush pode ser considerada uma ação de *advocacy*.

A diplomacia cultural é a tentativa de um país gerir o ambiente internacional para promover seus recursos culturais e conquistas históricas. Ao longo do tempo, a diplomacia cultural foi utilizada como política de exportação de exemplos de sua própria cultura, mostrando superioridade cultural. As ações desse instrumento de diplomacia pública também envolvem promoção de exposições de artes plásticas e objetos arqueológicos, organização de mostras de teatro e cinema, ademais de concertos de músicos eruditos ou populares e folclóricos.

A diplomacia cultural francesa é um bom exemplo dessa estratégia, com a reconhecida reputação da Aliança Francesa. Responsável pela divulgação da francofonia, a escola de idiomas, subsidiada pelo governo francês, teve papel essencial no prestígio e influência que a cultura francesa teve ao longo do século XX e início do século XXI, embora a França não seja reconhecida por sua hegemonia política ou econômica.

Outra forma de transmissão da cultura de um país é a diplomacia de intercâmbio. Ela consiste em aceitar cidadãos estrangeiros por um período de estudo, visando aculturação. Nesse instrumento de diplomacia pública, o conceito mais importante é o de reciprocidade (Cull, 2009, p. 68): há a visão de que ambas as partes irão se beneficiar da experiência internacional de aprendizagem, tanto o país que recebe, quanto o que envia seus estudantes.

O Japão incentiva a visita de estudantes estrangeiros, assim como a ida de jovens japoneses a outras nações. De acordo com Cull (2009, p. 69), a tradição em intercâmbios estudantis nipônica surgiu na Era Meiji, período de modernização do país, quando o governo aprendeu

<sup>1</sup> Cull usa *escucha*, em espanhol, e *listening*, em inglês, para nomear essa estratégia de diplomacia pública. Por isso, neste artigo será utilizada a expressão escuta da população estrangeira.

a usar os comerciantes estrangeiros para levar elementos da cultura japonesa a seus locais de origem.

A população de um país, por sua vez, é alcançada por meio da radiodifusão internacional. A transmissão de notícias em escala global pode somar o resultado de todas as estratégias acima citadas, incluindo o monitoramento da audiência, a defesa de políticas por meio de editoriais, a diplomacia cultural na sua programação e o intercâmbio de funcionários com outras emissoras. Com a popularização da internet, com seus sites noticiosos e mídias sociais, a atividade da radiodifusão tornou-se ainda mais efetiva, dando inclusive oportunidade de comunicação para povos não-ocidentais, como ocorre com a instalação da Al Jazeera.

A principal mídia inglesa, a British Broadcasting Corporation (BBC), ligada ao governo inglês, é o mais famoso caso de radiodifusão internacional. Atualmente, além do tradicional World Service, a rede estatal inglesa tem canais de televisão nas operadoras de TV a cabo de vários países, assim como oferece a programação de televisão e rádio via internet para qualquer lugar do mundo.

A Tabela 2 resume a classificação taxonômica de Nicholas Cull e apresenta os exemplos dados pelo autor.

<i>Tipo de diplomacia pública</i>	<i>Período de tempo</i>	<i>Fluxo de informação</i>	<i>Estrutura típica</i>
<i>Escuta</i>	Longo e curto prazos	Para analistas e processo político	Tecnologia de monitoramento e pessoal fluente no idioma estrangeiro
<i>Advocacy</i>	Curto prazo	Para fora	Escritório de imprensa das embaixadas, departamento de estratégia do ministério das relações exteriores
<i>Diplomacia cultural</i>	Longo prazo	Para fora	Centro cultural e/ou biblioteca
<i>Diplomacia de intercâmbio</i>	Muito longo prazo	Para dentro e fora	Administrador de intercâmbios, escritório educacional
<i>Radiodifusão internacional</i>	Médio prazo	Para fora, mas a partir de uma burocracia jornalística	Agência de notícias, estúdios de produção e infraestrutura de transmissão

Tabela 2. Taxonomia da diplomacia pública  
Fonte: Cull, 2008, p. 35 (tradução nossa).

A taxonomia de Cull (2008) compreende as mais típicas ações tomadas pelos Estados ao realizar suas relações exteriores. Cada uma das formas de realizar a política exterior implica em resultados que serão percebidos conforme o tempo, em longo e médio prazos. Há, igualmente, um fluxo de direcionamento das informações, o qual é consequência da taxonomia escolhida.

## **Comparação: taxonomia da diplomacia pública de Cull e características culturais de Hofstede**

### **Metodologia adotada**

Tendo em consideração as análises desenvolvidas por Cull (2008) e Hofstede (2010) foi feita ou comparação entre a taxonomia da diplomacia pública e as dimensões culturais, com base no cruzamento dos elementos destacados por cada um dos autores, encontrados em revisão bibliográfica de textos dos dois autores. Foi observado que há coincidências entre as características culturais explicadas por Hofstede e os instrumentos de diplomacia pública utilizados por esses países, de acordo com a classificação de Cull.

Para informações mais precisas da cultura de cada um dos Estados, consultou-se o The Hofstede Institute, no qual o autor e seus colaboradores apresentam detalhadamente cada uma das dimensões culturais para a maior parte dos países do mundo. Da parte da teoria de Cull, utilizou-se os exemplos para cada uma das classificações taxonômicas, levantadas pelo autor em seus artigos publicados em 2008 e 2009.

## Diplomacia pública e cultura nacional: análise da intersecção de características

O cruzamento dos dados encontrados na revisão bibliográfica dos textos de Cull e Hofstede permitiram a construção da Tabela 3, a qual resume os resultados do levantamento entre cultura nacional e principais instrumentos utilizados pela diplomacia pública de cada país. Foram comparados o elemento mais característico da diplomacia pública utilizado, exemplos de atividades, o período de tempo almejado para os resultados, o fluxo de informação dado. A Tabela 3 também traz descrição da infraestrutura básica para transmissão da mensagem, qual o país realiza essa atividade mais ativamente e quais as principais características de sua cultura nacional.

Tipo de diplomacia	Exemplo de atividades	Período de tempo	Fluxo de informação	Infraestrutura básica	País	Cultura nacional
<i>Pesquisa de opinião pública</i>	Pesquisas com público-alvo	Curto e longo prazos	Externa para interna – analistas e responsáveis por políticas	Tecnologia de monitoramento e pessoal proficiente em línguas estrangeiras	Suíça	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baixa distância de poder</li> <li>Alto individualismo</li> <li>Sociedade masculina</li> <li>Média aversão à incerteza</li> <li>Orientação de longo prazo</li> </ul>
<i>Advocacy</i>	Relacionamento com imprensa em embaixadas	Curto prazo	Externa	Escritório de imprensa em embaixadas, departamento estratégico no ministério	Estados Unidos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baixa distância de poder</li> <li>Sociedade individualista</li> <li>Cultura masculina</li> <li>Média aversão à incerteza</li> <li>Orientação a curto prazo</li> </ul>
<i>Diplomacia cultural</i>	Exposições internacionais patrocinadas pelo Estado	Longo prazo	Externa	Centro cultural ou biblioteca	França	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alta distância de poder</li> <li>Sociedade individualista</li> <li>Cultura feminina</li> <li>Alta aversão à incerteza</li> <li>Orientação a longo prazo</li> </ul>
<i>Diplomacia de intercâmbio</i>	Intercâmbio acadêmico recíproco	Muito longo prazo	Externa e interna	Administrador de intercâmbios, escritório educacional	Japão	<ul style="list-style-type: none"> <li>Distância de poder limítrofe</li> <li>Sociedade individualista</li> <li>Cultura altamente masculina</li> <li>Alta aversão à incerteza</li> <li>Sociedade com umas das mais longas orientações de tempo</li> </ul>
<i>Rádiodifusão internacional</i>	Transmissão de notícias em idioma estrangeiro	Médio prazo	Externa, mas a partir de uma burocracia noticiosa	Agências de notícias, estúdios de produção, escritórios editoriais infraestrutura de transmissão	Reino Unido	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baixa distância de poder</li> <li>Alto individualismo</li> <li>Sociedade masculina</li> <li>Baixa aversão à incerteza</li> <li>Orientação de longo prazo</li> </ul>

Tabela 3. Comparação entre taxonomia da diplomacia pública e características culturais  
Fonte: autoras adaptado com base em Cull (2008, p. 38) e The Hofstede Centre ([s.d.]).

A Suíça, país conhecido por sua neutralidade, é o exemplo de Cull para diplomacia pública focada na escuta. Sua cultura com baixa distância de poder faz com que o país esteja



aberto a utilização de instrumentos de relações públicas que mostram simetria, como as sondagens de opinião pública. Características nacionais, como a média aversão à incerteza, fazem com que os responsáveis pela política exterior sejam abertos a mudanças culturais a partir dos resultados obtidos, o que traz a real eficiência das sondagens de imagem e outras pesquisas sobre reputação. Os pontos do alto individualismo e da sociedade de cultura masculina não interferem claramente no planejamento da diplomacia pública.

Em relação aos Estados Unidos, é interessante notar que o individualismo e a visão à médio prazo são questões em comum entre a cultura e a diplomacia pública de agência de informações. O *advocacy* envolve ferramentas de comunicação como o relacionamento com a imprensa, elaboração de campanhas de conscientização e outras ações que visem a transmitir uma imagem positiva do país. Esses trabalhos costumam alcançar resultados a curto e médio prazo, permitindo avaliações constantes no planejamento da política exterior.

Além disso, há a questão historicamente óbvia da competitividade norte-americana – implicada pela masculinidade – para com seus pares diplomáticos. A média aversão à incerteza pode funcionar como incentivo à competitividade.

Por sua vez, a França apresenta uma diplomacia pública feminina. A valorização da cultura demonstra preocupação com valores difusos – exibir a força de sua identidade cultural, em oposição à política e à economia. O trabalho realizado em centros culturais, museus, bibliotecas e escolas de idiomas usam várias ferramentas de relações públicas: é possível realizar uma exposição de artistas plásticos nacionais, por exemplo, explicando o contexto histórico das obras e exaltando o valor que o movimento artístico teve para a humanidade. A alta distância de poder, embora sutilmente, aparece nesse modelo de diplomacia pública, pois ao propagar suas artes e seu idioma, os franceses pretendem mostrar-se intelectualmente superiores.

O Japão, sociedade de hierarquia limítrofe – ao mesmo tempo que preza pelo respeito aos mais velhos, acredita nos mais jovens – usa a educação como método para impactar a população dos países com quem se relaciona. A diplomacia de intercâmbio, com resultados a muito longo prazo, coincide com valores orientais – como a transmissão dos valores tradicionais aos estudantes estrangeiros. A convivência em um país estrangeiro faz com que o estudante internacional transforme-se em um formador de opinião sobre a cultura nipônica. Após sua experiência no Japão, ele terá um papel de propagador dos pontos positivos da sociedade japonesa em comparação à ocidental, assim como será um defensor das tradições e da disciplina de sua população.

A radiodifusão internacional, cujo maior realizador é o Reino Unido, com a BBC, representa uma cultura com baixa distância de poder e aversão à incerteza, assim como indeterminação quanto ao prazo de suas realizações. A comunicação de massa tem o poder de influenciar uma quantidade ilimitada de pessoas de forma eficiente e sob a ótica desejada pelos formuladores de política exterior do país. Por meio da transmissão de notícias, especialmente de forma parcial, é possível cativar audiências para agendas de interesse desse Estado. Ao contrário dos Estados Unidos, com suas ações de *advocacy*, o Reino Unido apresenta-se de forma mais democrática, noticiando acontecimentos de outros países – mesmo que de seu ponto de vista. Esse último ponto, pode ser analisado como o cruzamento entre baixa distância de poder e individualismo: há uma transmissão noticiosa abrangente, mas realizada sob o ponto de vista britânico.

A análise também possibilita concluir que não há um modelo ideal de diplomacia pública. Cada país irá decidir qual atividade é mais estratégica para seus objetivos de política externa, sendo impossível escolher um modelo ideal. Dessa forma, também não há como fazer um posicionamento entre os países, escolhendo qual deles tem uma diplomacia pública mais efetiva.

## Considerações finais

A diplomacia pública e a cultura nacional são duas áreas de estudo intimamente relacionadas, nas quais a interdisciplinaridade colabora para a condução do diálogo, dos relacionamentos simétricos e para a realização dos objetivos de cada país. Por meio da revisão da literatura especializada, foi possível estabelecer pontos de conexão, destacando que a cultura nacional e a forma de pensar dos responsáveis pela política exterior influenciam fortemente a formulação das políticas de diplomacia pública.

A cultura, definida como programação mental de um povo, segundo Hofstede (2010), é apontada como uma explicação pertinente para a influência na cultura. Uma vez que a cultura é uma construção que acontece como resultado das relações sociais, suas características são encontradas em diversas atividades realizadas pela população, desde a convivência familiar até as relações empresariais, assim como na formulação das políticas públicas.

Destarte, quando analisadas as estratégias de comunicação dos cinco países citados por Cull (2008, 2009) – Suíça, Estados Unidos, Reino Unido, França e Japão – vêm-se várias de suas características culturais de modo latente. Assim, interpretando a **Tabela 3**, vemos que a Suíça, com políticas de neutralidade explicadas por baixa distância de poder e alto individualismo, é reconhecida por usar pesquisas de opinião, portanto, parece adotar a simetria em seu processo de comunicação; os Estados Unidos, que defendem fortemente seus interesses, por causa de seu individualismo e orientação de curto prazo, tem construído suas estratégias por meio de *advocacy*, utilizando-se do relacionamento com a imprensa; a França, com famoso refinamento e valorização da arte, explicados pela ênfase de sua cultura feminina, investe na diplomacia cultural; o Japão, um dos países de visão a longo prazo, aposta no intercâmbio estudantil para transmitir imagens positivas do país; por último, o Reino Unido, com baixa distância de poder e alto individualismo, utiliza a mídia BBC para transmitir informações e opiniões para o resto do mundo.

Acredita-se que, se Cull (2008, 2009) tivesse explicado em seus textos-base mais detalhes sobre a formulação de sua teoria, os resultados deste artigo poderiam ser melhor estruturados. Ao colocar os trabalhos de Cull frente aos escritos de Hofstede, nota-se que a classificação taxonômica da diplomacia pública é uma proposição mais prática do que a extensa pesquisa realizada nas unidades da IBM e, posteriormente, ampliada para abranger diferentes culturas nacionais.

Também destaca-se a necessidade futura de realizar um estudo que inclua países em desenvolvimento, como no caso da América Latina. Considerando que a diplomacia pública é um tema predominantemente estudado nos Estados Unidos, Europa e países asiáticos (Japão, Coreia do Sul, Índia e China), faltam estudos e pesquisas das nações latino-americanas e, especialmente, o Brasil.

## Referências

- Cull, Nicholas J. Public diplomacy: taxonomies and histories. (2008). *The Annals of the American Academy of Political Science*, 616(55), 31-54. Recuperado de: <http://ann.sagepub.com/content/616/1/31>.
- Cull, Nicholas J. (2009). Diplomacia pública: consideraciones teóricas. *Revista Mexicana de Política Exterior*, 85, 55-92. Recuperado de: <http://revistadigital.sre.gob.mx/index.php/numero-85>
- Hofstede, Geert; HOFSTEDE, Gert Jan; MINKOV, Michael. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. New York: McGraw-Hill USA.
- Leonard, Mark (2002). Public diplomacy. *The Foreign Policy Centre*. Recuperado de: <http://fpc.org.uk/fsblob/35.pdf>.
- Nye, Joseph. Public diplomacy and soft power. (2008). *The Annals of the American Acade-*

*my of Political Science*, 616(55), 94-109. Recuperado de: <http://ann.sagepub.com/content/616/1/94>.

The Hofstede Centre. (s. f.). France. Helsinki, Finlandia. Recuperado de: <http://geert-hofstede.com/france.html>.

The Hofstede Centre. (s. f.). Japan. Helsinki, Finlandia. Recuperado de: <http://geert-hofstede.com/japan.html>.

The Hofstede Centre. (s. f.). Switzerland. Helsinki, Finlandia. Recuperado de: <http://geert-hofstede.com/switzerland.html>.

The Hofstede Centre. (s. f.). United Kingdom. Helsinki, Finlandia. Recuperado de: <http://geert-hofstede.com/united-kingdom.html>.

The Hofstede Centre. (s. f.). United States. Helsinki, Finlandia. Recuperado de: <http://geert-hofstede.com/united-states.html>.

## Biografía

Camila Verbisck Alcântara Bonfim. Periodista por la Universidade Metodista de São Paulo (2003), hace su máster en el Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo (PPGCOM-ECA-USP). También he estudiado en la primera clase del MBA em Relações Internacionais de la Fundação Getúlio Vargas (FGV-SP). En más de diez años de experiencia, he trabajado con sujetos de salud, gestión, recursos humanos e innovación. Tiene interés en los temas de diplomacia pública, comunicación internacional corporativa, comunicación intercultural y relaciones públicas internacionales.

Maria Aparecida Ferrari. Socióloga y comunicadora social. Doctora en Ciencias de la Comunicación por la Universidade de São Paulo, USP. Es docente e investigadora de los Programas de Postgrado y Pregrado en la Escuela de Comunicaciones y Artes de la Universidade de São Paulo, ECA/USP. También se desempeña como docente de Programas de Postgrado en Comunicación de diversas universidades latinoamericanas, como Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, Universidad de La Sabana y Universidad del Norte, en Colombia; Universidad del Azuay de Cuenca, en el Ecuador; Pontificia Universidad Católica del Uruguay, Uruguay; Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú. Es coautora de los libros: “Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos” juntamente con James E. Grunig y Fábio França, 2009 y 2011; “Relaciones Públicas: naturaleza, función y gestión en las organizaciones contemporáneas”, juntamente con Fábio França, 2011; y “Gestión de Relaciones Públicas para el éxito de las organizaciones”, juntamente con Fábio França, 2012.

Autora de más de treinta capítulos publicados en libros internacionales y nacionales, así como de artículos en revistas científicas. Los temas de su investigación están relacionados con: interculturalidad, cultura organizacional, gestión estratégica de comunicación y metodologías de aprendizaje en Relaciones Públicas.