

# Influências da **interculturalidade** e **multiculturalidade** na prestação de serviços em navios de cruzeiro

Influences of **interculturality** and **multiculturality** in service provision of **cruise ships**

TELMA MEDEIROS BRITO \* [telma.brito@ua.pt]

MARIA MANUEL ROCHA TEIXEIRA BAPTISTA \*\* [mbaptista@ua.pt]

**Resumo** | Os cruzeiros marítimos são um dos mais importantes segmentos do turismo na atualidade, devido ao seu desenvolvimento a partir de finais dos anos 1970 e rápido crescimento a partir dos anos 2000. Reunem no mesmo ambiente todos os setores do turismo, transformando-os num produto com características próprias. Os navios de cruzeiros possuem uma tripulação formada por indivíduos de diferentes nacionalidades e recebem hóspedes dos mais variados países e culturas, criando assim um ambiente intercultural e multicultural. Estudar este ambiente enquanto Sistema e entender o mesmo sob a ótica da Semiosfera é o objetivo deste artigo. A semiosfera de um navio possui uma estrutura nuclear, com partes que se integram no todo e fronteiras internas e externas, que se abrem e se fecham de acordo com o comando. Utilizou-se a pesquisa bibliográfica, bem como consulta documental e observação sistemática do ambiente de navios de cruzeiros.

**Palavra-chave** | Cruzeiros marítimos, tripulação, multiculturalidade, interculturalidade, semiosfera

---

\* **Doutoranda em Turismo**, na Universidade de Aveiro, Portugal, **Mestre** em Educação Física na área de Sociedade e Lazer pela UNICAMP, **Mestre** em Turismo pela Unibero. **Docente** na área de Turismo. **Pesquisadora** na área de Cruzeiros Marítimos

\*\* **Doutora em Cultura**. **Professora Catedrática** na Universidade de Aveiro, Portugal

**Abstract** | Cruises are one of the most important segments of tourism today, due to its development from the late 1970s and rapid growth from the 2000s. It brings together all the sectors of tourism in the same environment, transforming them into a product with its own characteristics. The cruise ships have a crew made up of individuals of different nationalities and receive guests from the most varied countries and cultures, thus creating an intercultural and multicultural environment. Studying this environment as a System and understanding the same from the standpoint of the Semiosphere is the purpose of this article. The semiosphere of a ship has a nuclear structure, with parts that integrate into the whole and internal and external borders, which open and close according to the command. It was used the bibliographical research, as well as documentary consultation and systematic observation of the atmosphere of cruise ships.

**Keywords** | Cruises, crew, multiculturalism, interculturalism, semiosphere

## 1. Introdução

*Navegar é preciso*, já dizia o poeta Fernando Pessoa. Porém, este navegador, poético e desbravador transformou-se, a partir dos finais dos anos 1970, num importante segmento do turismo e a partir dos anos 2000 numa potente indústria de lazer, entretenimento e hospitalidade, comandada por quatro grandes corporações mundiais – Carnival Corporation, Royal Caribbean Cruises, Norwegian Cruises e MSC Cruises. Trata-se do setor do turismo que mais tem crescido nos últimos 20 anos (CLIA, 2019). Em 2019 o Turismo de Cruzeiros recebeu trinta milhões de passageiros em todo o mundo e foi responsável por mais de um milhão de postos de trabalho, gerando um impacto econômico direto de USD 150 bilhões nas economias mundiais (CLIA, 2020). Em 2020 esperava-se que 32 milhões de pessoas, em todo o mundo, embarcasse num navio de cruzeiros. A pandemia da COVID-19 alterou significativamente o cenário mundial do Turismo, incluindo os cruzeiros marítimos, que tiveram suas operações totalmente paralisadas.

O Turismo de Cruzeiros, embora recente, vem chamando a atenção de pesquisadores, principalmente nas áreas econômica e ambiental, porém, são raras as investigações acerca das relações in-

terpessoais a bordo dos navios. Os navios de cruzeiros são ambientes confinados, com um sistema complexo e com estruturas piramidais organizadas em departamentos.

Os grandes navios de cruzeiros, os chamados mega-ships, podem acomodar mais de 3.000 hóspedes, podendo chegar a 6.600 no maior navio de cruzeiro do mundo, sendo estes atendidos pelos serviços de 2.200 tripulantes. Este aglomerado de indivíduos, de diferentes culturas e nacionalidades, forma uma semiosfera particular. Os navios são, portanto, um ambiente multicultural e intercultural por excelência, cujas atividades não dependem de fronteiras geográficas para ocorrerem (Brito, 2020).

Pretende-se, portanto, neste artigo, entender a influência da interculturalidade e multiculturalidade na prestação dos serviços a bordo de um navio de cruzeiros, sob a ótica da Teoria dos Sistemas (Bertalanffy, 1968) e da Semiosfera (Lotman, 1996). O presente artigo é parte integrante de uma tese de doutoramento que está sendo desenvolvida na Universidade de Aveiro, em Portugal.

Para a realização deste artigo utilizou-se, além da pesquisa bibliográfica, dados obtidos nas discussões durante a disciplina Patrimônio e Cultura, do Programa Doutoral em Turismo, na Universidade de Aveiro, tendo como docente a Profa. Dra.

Maria Manuel Baptista. Também foram utilizados dados de observações de quinze viagens realizadas por motivos profissionais e acadêmicos, em doze diferentes navios, entre os anos de 2002 e 2018, em cruzeiros com duração entre 3 e 4 noites, na Costa Brasileira. Todos os doze navios eram de companhia italiana, sendo quatro de tamanho médio<sup>1</sup>, com capacidade entre 1.072 e 1.779 hóspedes e entre 418 e 610 tripulantes, dois de tamanho grande, com capacidade para 2.300 e 2.680 hóspedes e entre 790 e 897 tripulantes, respectivamente. Os outros seis navios, considerados *mega ships*, tinham capacidade para 3.800 hóspedes e 1.110 tripulantes.

A observação sistemática ocorreu em todas as viagens, quando ministrou-se um curso de cruzeiros marítimos para estudantes de Turismo e áreas afins. Durante o curso houve a participação ativa de oficiais e membros da tripulação, momento que relataram a realidade de trabalho a bordo para cada departamento do navio, ou seja, hotelaria, alimentos e bebidas, lazer e entretenimento, meio ambiente e segurança. Somente a área de máquina e engenharia não teve participação, pois não atendia à temática do curso.

Também realizou-se a observação sistemática do ambiente de bordo do então maior navio do mundo, *Oasis of the Seas*, durante sua viagem inaugural, entre os dias 23 e 27 de novembro de 2009, quando foram apresentadas todas as áreas do navio e houve a possibilidade de estabelecer contato com tripulantes de diferentes departamen-

tos. Este *mega ship* possui capacidade total para 6.296 hóspedes e 2.165 tripulantes, totalizando uma população de 8.461 pessoas.

O artigo está dividido em duas partes, sendo que a primeira apresenta o ambiente de bordo, seu sistema e a cultura dos cruzeiros marítimos. A segunda parte apresenta a semiosfera marítima e suas características.

## 2. O sistema e a cultura nos navios de cruzeiros

Antes de abordarmos a semiosfera dos cruzeiros marítimos, faz-se necessário entender as características e o sistema de um navio de cruzeiros. Os cruzeiros marítimos são uma das alternativas de viagem de lazer, criada no final da década de 1970 para recuperar uma indústria que estava praticamente falida, por conta da entrada dos aviões no setor de transportes (Brito, 2003)<sup>2</sup>. Atualmente, segundo a CLIA<sup>3</sup> (2020), há mais de 278 navios em operação no mundo, sendo que o porte destes navios vão desde pequenos iates, com capacidade para 100 hóspedes atendidos por 100 tripulantes, numa proporção de 1 por 1, até os *mega-ships*, com capacidade para mais de 3.000 hóspedes. Nos maiores navios do mundo o número de hóspedes pode chegar a mais de 6.000, atendidos por mais de 2.000 tripulantes, numa proporção de 3 por 1<sup>4</sup>, como é o caso do *Symphony of the Seas*, conside-

<sup>1</sup>Utilizou-se para este artigo a classificação da CLIA (2020), que categoriza os navios em *Mega Ships*, aqueles que possuem acima de 1.500 cabines (acima de 3.000 hóspedes); *Large Ships*, que possuem entre 800 e 1.500 cabines (entre 1.600 a 3.000 hóspedes); *Mid Ships*; os navios que possuem entre 300 e 800 cabines (entre 600 e 1.600 hóspedes); *Small Ships*, que possuem entre 150 e 300 cabines (300 a 600 hóspedes); e os *Intimate Ships*, aqueles com menos de 150 cabines (menos de 300 hóspedes).

<sup>2</sup>Até meados da década de 1950 os cruzeiros marítimos experimentaram um crescimento contínuo. Com o aparecimento dos primeiros vôos transatlânticos, os navios começam a perder a função de transporte de passageiros. A travessia do Atlântico por avião era realizada em tempo mais curto de viagem, o que atraía cada vez mais passageiros. Enquanto os navios levavam cinco dias para fazer o percurso, os aviões realizavam o mesmo trajeto em apenas algumas horas'. (Brito, 2003 p. 27)

<sup>3</sup>Cruise Line International Association, considerada a maior associação de companhias marítimas no mundo e que reúne cerca de 50 companhias.

<sup>4</sup>A proporção refere-se ao atendimento dos passageiros pelos tripulantes, ou seja, num iate a proporção de atendimento pode ser de um tripulante para cada passageiro. Já na *mega-ship*, a proporção pode ser de 1 tripulante para cada três passageiros. Quanto menor a proporção, mais personalizado é o atendimento e também o contato entre tripulante e passageiro.

rado o maior navio do mundo (Royal Caribbean, 2019).

Cada companhia marítima tem seu padrão de atendimento, porém, como característica geral, todas incluem os seguintes serviços:

(i) Transporte: O navio é em essência um meio de transporte e nos cruzeiros marítimos tem um roteiro pré-determinado para visitar diferentes destinos;

(ii) Hospedagem: Os navios possuem diferentes tipos de cabines para atender a necessidade de cada hóspede, podendo variar de 15m<sup>2</sup> até 200m<sup>2</sup> de acordo com o navio;

(iii) Alimentos e bebidas: Esta é uma das principais áreas do navio. Todos os cruzeiros incluem alimentação – pelo menos três refeições diárias, sendo que a maioria das companhias oferecem opções de serviços de alimentação até 24 horas por dia, além de restaurantes temáticos.

(iv) Lazer e entretenimento: Esta também é uma das principais áreas do navio, pois é neste setor que as companhias tentam se diferenciar, oferecendo experiências para todos os tipos de hóspedes. As atividades vão desde as tradicionais *outdoors* (piscinas, jacuzzis, quadras de esporte e pista de jogging) e *indoors* (teatro, casino e shows), até as atividades radicais, como piscina de ondas para surfar, simuladores de F1 e de paraquedismo, toboáguas que saem para fora do navio, pista de corrida de kart, tirolesa e ilhas privativas localizadas normalmente no Caribe.

(v) Destinos turísticos: Todo cruzeiro marítimo inclui itinerários organizados para que os passageiros possam conhecer diferentes destinos. São os chamados portos de escala<sup>5</sup>.

Pode-se então, resumir as características dos cruzeiros, no conceito de Brito (2006, p.54), que afirma que

um cruzeiro marítimo é uma viagem completa, pois envolve diferentes produtos e setores do turismo numa infraestrutura única, que inclui transporte, hospitalidade, alimentos e bebidas, lazer e entretenimento e destinos turísticos programados em diferentes itinerários, que oferece ainda paisagens distintas, podendo desta forma ser a atração por si só.

Um navio de cruzeiro pode ser entendido como um sistema se este ambiente for observado sob a ótica de Bertalanffy (1968, p.37), pois inclui um conjunto de elementos que interagem entre si. Segundo o autor, a abordagem matemática utilizada na teoria dos sistemas não é a única possível, podendo ser ampliada para o estudo de sistemas generalizados. Todo organismo vivo é essencialmente um sistema aberto, que se mantém através de um fluxo contínuo, que entra e sai (op. cit., p.38). O organismo pode ser visto como uma organização, seja um ser vivo ou uma sociedade que tem como características *a noção da totalidade, de crescimento, de diferenciação, de ordem hierárquica, de dominação de comando, de competição* (op. cit., p. 44).

No sistema de um cruzeiro identifica-se diferentes elementos que interagem entre si. O ambiente de um navio é por natureza um ambiente confinado, encerrado e extremamente complexo. Os navios de cruzeiro têm suas estruturas organizadas em departamentos com uma ordem hierárquica, sendo o Comandante a figura máxima de poder a bordo (Vukonić et al., 2016, p.59). Cada departamento tem um diretor responsável que lidera suas equipes com a noção da totalidade do sistema, porém com uma diferenciação e compe-

<sup>5</sup>Os portos de embarque e desembarque de um navio (onde inicia e termina a viagem) são chamados de *home port* e os portos intermediários, visitados durante o cruzeiro, são chamados de portos de escala ou *ports of call*

tição entre si. A hierarquia a bordo de um navio de cruzeiros determina os cargos e funções da tripulação e também quais espaços e confortos estes têm direitos (Ribeiro & Montanari, 2012, p.48).

Cada um dos elementos envolvidos no sistema (tripulação e passageiros) possui culturas, nacionalidades e idiomas diferentes, sendo que nos *mega-ships* pode haver pelo menos 50 nacionalidades entre estes funcionários (Vukonić et al., 2016, p.62). A diversidade entre os hóspedes pode ser ainda maior do que a dos tripulantes, podendo um *mega ship* ter numa única viagem mais de 50 nacionalidades a bordo entre tripulação e hóspedes, que necessitam se relacionar entre si. (op.cit., p.62).

Como regra geral o idioma oficial praticado a bordo dos navios de cruzeiros é o inglês, para a organização da comunicação entre tripulantes e hóspedes. Quando se aborda a questão do idioma depara-se com a cultura de cada um destes indivíduos que convivem a bordo. O entendimento entre os membros de diferentes culturas nunca foi tão importante quanto agora, no século 21, sendo uma questão de sobrevivência da espécie humana (Kim, 2007 p.223).

Observar a identidade cultural nacional destes diferentes atores que interagem a bordo traz uma reflexão de como estas identidades podem ser afetadas pelo processo de globalização (Hall, 2001, p.47). A cultura não está impressa nos genes do indivíduo, porém pensa-se nela como parte da natureza essencial. Hall (2001, p.48) afirma que as identidades nacionais não são coisas com as quais se nasce, mas são formadas e transformadas no interior da representação. As identidades sociais dos sujeitos pós-modernos estão colapsando devido a mudanças estruturais e institucionais. Os sujeitos assumem diferentes identidades em diferentes momentos, a identidade torna-se uma “celebração móvel” (op.cit, p.13).

Nos navios de cruzeiros a tripulação deve es-

tar preparada para receber hóspedes de diferentes países, culturas, credos e idiomas. Deve estar preparada para receber o turista internacional como se pertencesse a uma única cultura, representada pela cultura da companhia de cruzeiros, ou seja, pelos ‘padrões’ de atendimento exigidos para o desenvolvimento de seu trabalho.

A tripulação ‘vive’ num ambiente multicultural, pois neste local confinado trabalha, se alimenta, dorme, tem suas folgas para descanso e ainda se diverte. Embora tendo sua própria cultura, deve seguir as regras que a companhia lhes impõe para o trabalho. Cada companhia tem padrões de atendimento a serem seguidos por todos aqueles que trabalham a bordo. Uma força de trabalho culturalmente diversificada pode dificultar a eficácia da comunicação, mas indivíduos multiculturais podem equilibrar suas identidades culturais e desenvolver estilos próprios de comunicação (Stahl et al, 2010; Haritos & Benet-Martinez et al, 2003, citados por Korzilius, 2017-15).

A cultura define a maneira de viver das pessoas e como resultado, valores, crenças, atitudes e comportamentos que os funcionários trazem para a organização são moldados por aqueles que prevalecem na sociedade como um todo (Abdulai, 2017 p.44). Embora tenha que seguir as regras rígidas impostas pelo navio, a tripulação encontra seus momentos de descanso e lazer, quando estão em seus momentos de folga escalonada, podendo desembarcar para aproveitar a vida ‘lá fora’ (Ribeiro e Montanari, 2012, p.76). Nestes momentos, há uma mudança de comportamentos de ‘formal’ para ‘informal’<sup>6</sup>.

Geralmente os tripulantes desembarcam em pequenos grupos da mesma nacionalidade ou departamentos, notando-se então uma certa identificação entre estes indivíduos. Considerando-se o discurso de Silva, Hall e Woodward (2008, p.103) sobre identidade, percebe-se que a identificação é

<sup>6</sup>O desembarque dos tripulantes durante as folgas ocorre juntamente com os passageiros, sendo que as vezes aqueles tem prioridade para o desembarque devido ao tempo menor em terra, pois devem voltar para o navio para iniciar novo turno de trabalho. Não utilizam uniformes, vestem-se de maneira mais informal, estão mais relaxados para desembarcar e aproveitar o porto de escala

construída a partir do reconhecimento de alguma origem comum ou de características que são partilhadas com outros grupos ou pessoas ou ainda a partir de um mesmo ideal.

Utilizando-se os conceitos de Hall (2001, p.75), pode-se afirmar que o navio é um mercado global de estilos (passageiros e tripulantes), lugares (destinos), imagens (o próprio navio), que possui um sistema de comunicação globalmente interligado (idiomas), onde as identidades tornam-se desvinculadas. É o efeito de “*supermercado cultural*”, onde as diferenças e as distinções culturais ficam reduzidas à língua franca internacional (idioma principal a bordo). Desta forma, acredita-se que a cultura a bordo não é pasteurizada, mas sim, há uma troca nas relações diárias.

Cada elemento deste sistema chamado ‘navio de cruzeiro’ é um indivíduo, cujos valores não são os que compartilha em função de uma organização, mas aqueles que surgem de sua mente (Bertalanffy, 1968, p.51). A sociedade humana não é uma comunidade de formigas ou de cupins governada por um instinto hereditário e controlada por leis. A sociedade humana baseia-se no indivíduo e se perde se este indivíduo for somente uma engrenagem dentro da máquina social (op.cit, p.51).

### 3. A semiosfera marítima, a multiculturalidade e a interculturalidade

A semiosfera de um navio de cruzeiros é muito particular, sendo neste artigo chamada de semiosfera marítima. Entender suas fronteiras, núcleo e subsistemas é fundamental para o estudo da multiculturalidade e interculturalidade deste ambiente único. Lotman (1996) vê a cultura como algo ativo, dinâmico e internamente contraditório (Baptista, 2008, p.12). Neste sentido as trocas culturais a bordo dos navios são inevitáveis, um não será mero receptáculo do outro, mas haverá uma comunicação intercultural no processo (Brito, 2020). O multiculturalismo da tripulação tem se tornado

uma peculiaridade dos cruzeiros marítimos, pois milhares de pessoas buscam embarcar como experiência de trabalho e de lazer para conhecer novas culturas e lugares (Andrade & Robertson, 2010, p.490).

Na semiosfera marítima, as culturas se entrelaçam e são ‘moldadas’ pela cultura organizacional da companhia. Para Cseh (2003 p.30), o trabalho das equipes multiculturais é impactado pelas preferências individualistas ou coletivistas de seus membros, principalmente aquelas relacionadas à negociação, tomada de decisão e motivação.

Para Baptista (2008, p.11), a semiótica da cultura resulta da análise das relações entre o homem e o mundo, sendo a semiosfera o domínio em que todo o sistema sóico pode funcionar.

Um ambiente tão multifacetado e internacional como o dos cruzeiros marítimos necessita de sensibilidade de todos os envolvidos para entender as diferentes culturas, pois, o que pode ser perfeitamente aceitável e natural num país, pode ser confuso ou mesmo ofensivo em outro. Além disto, observa-se ainda nos *mega-ships* uma alteração entre oitenta a cem tripulantes a cada semana, sendo que novas nacionalidades chegam para se ambientar com este espaço multicultural (Vukonić et al., 2016, p.64-65).

Para o entendimento deste ambiente, apresentamos um primeiro estudo do sistema de um navio de cruzeiros (Figura 1), cujas características distintas da semiosfera (Lotman, 1996) serão aplicadas a seguir.

Para Lotman (1968, p. 85), a cultura é poliglota e seus textos sempre se realizam no espaço de pelo menos dois sistemas semióticos. Ao observar o sistema de um navio percebe-se que há uma grande interação entre a tripulação e os hóspedes. Esta relação é multicultural levando-se em consideração que neste ambiente confinado é possível encontrar dezenas de diferentes nacionalidades. Além das relações com os hóspedes os tripulantes também interagem entre si, em menor ou maior grau.



Figura 1 | Estudo do sistema de um navio  
Fonte: Elaboração própria

Uma das características da semiosfera é o caráter delimitado, que determina as fronteiras do espaço semiótico que, segundo Lotman (1996, p. 26), trata-se de uma importante posição funcional e estrutural que determina a essência do mecanismo. A função da fronteira é limitar a penetração do externo ao interno, filtrar e adaptar. Transportando esta característica para um navio de cruzeiro, pode-se dizer que a homogeneidade deste caráter delimitado seria principalmente o idioma utilizado a bordo para a comunicação entre todos os indivíduos. Embora num navio de cruzeiro haja dezenas de nacionalidades e, conseqüentemente, diferentes idiomas para a comunicação entre os indivíduos, o inglês é geralmente o idioma oficial para a comunicação a bordo.

Se não houver uma homogeneidade nesta comunicação a tendência é que o espaço se transforme numa 'torre de Babel', onde as regras não são compreendidas e seguidas. O entendimento entre membros de diferentes culturas a bordo de um navio é essencial para a segurança do coletivo (Vukonić et al., 2016), pois em casos de emergência eminente as ordens para o controle ou evacuação do local devem ser claras para todos. O idioma também é essencial para a convivência neste ambiente confinado.

Embora haja a homogeneidade neste ambiente,

a delimitação dos espaços extrasemióticos e alosemióticos (Lotman, 1996, p. 24) é claramente determinada nas fronteiras encontradas. Percebe-se no estudo do sistema que há uma interação com o espaço exterior ao navio, com alguns atores que não influenciam, mas são influenciados por este sistema, como as agências e operadoras de turismo, que comercializam os cruzeiros marítimos; os meios de comunicação, que divulgam as informações sobre o setor; as associações do setor, que reúnem as informações do mercado e atuam em prol de todas as companhias; e, as concessionárias que são contratadas para atuar a bordo, como o casino, as lojas e os fotógrafos e ainda os fornecedores de todos os produtos e alimentos que serão utilizados no navio. O único ator nesta delimitação externa que talvez influencie mais esta semiosfera dos cruzeiros é a legislação. Embora os navios atuem em espaços sem território, (Andrade & Robertson, 2010, p.490), devem obedecer às leis do país, onde a bandeira é registrada, às leis internacionais de navegação e ambientais e às leis locais de cada país<sup>7</sup>, quando atracam nos portos. O não cumprimento de tais leis sujeita as companhias marítimas a multas.

Ainda com referência ao caráter delimitado da semiosfera marítima, percebe-se a existência das fronteiras funcionais e estruturais. Embora haja

<sup>7</sup>Cita-se como exemplo a legislação no Brasil, que exige que as companhias marítimas tenham pelo menos 25% de sua tripulação composta por brasileiros para atuarem em território brasileiro

trocas com o meio externo estas são reguladas pelo meio interior. Num navio de cruzeiros as trocas culturais são inevitáveis entre os sujeitos, porém, existe uma hierarquia e regras rígidas que devem ser seguidas pela tripulação. As fronteiras são notadas muito claramente nesta estrutura organizacional, pois alguns tripulantes não possuem acesso à área de passageiros, enquanto outros têm acesso livre.

O próprio ambiente do navio delimita esta fronteira, pois a área de hóspedes tem decoração exuberante, colorida, temperaturas amenas, ambiente animado por músicos que atuam à noite pelos corredores acarpetados, possui bares, lojas, casino, piscinas, ou seja, um ambiente que será chamado de “ambiente de férias”. Já a área de livre acesso a toda tripulação, onde também estão suas cabines, restaurantes específicos e área técnica (estoques, separação de lixo, oficinas de manutenção, etc), tem paredes cinzentas, não possui decoração, o chão é cinzento ou preto, de material antiderrapante, ou seja, um “ambiente de trabalho”.

Os tripulantes dos navios de cruzeiros são diferenciados entre *crew*, *staff* e *officers* (Ribeiro & Montanari, 2010, p.49). Deste total, 80% a 85% são alocados nos serviços hoteleiros (hospedagem, alimentação e lazer) e os restantes 15% a 20% são os que cuidam da máquina (engenharia e navegação). Segundo Bin Wu (2005, citado por Andrade & Robertson, 2010, p. 490), há uma distribuição geográfica desta tripulação, com uma hierarquia global explícita, ou seja, os melhores cargos são ocupados por indivíduos procedentes de países mais avançados e os cargos que exigem menor especialização são ocupados por asiáticos, latinos e indivíduos do leste europeu.

Os tripulantes denominados *crew* são os que têm o trabalho mais pesado a bordo, com atuação nas áreas de manutenção, limpeza e maquinário do navio. Possuem um restaurante específico (*crew mess*) com refeições mais reforçadas. São acomodados em cabines compartilhadas com mais duas ou três pessoas, cujos banheiros também são

compartilhados. Não têm contato direto com os hóspedes e não podem circular pela área comum destes, a não ser para alguma manutenção, ficando sujeitos a advertência ou mesmo demissão.

Os tripulantes chamados de *staff* são aqueles que mantêm contato direto com os hóspedes. Atuam nas áreas de animação, artes, recepção, cassino, relações públicas, entre outras. São acomodados em cabines com banheiro privativo, compartilhada com no máximo dois outros tripulantes *staff* e também podem ter um restaurante diferente para suas refeições.

Os *officers* são os indivíduos que tem os cargos mais altos a bordo, ou seja, o comandante e diretores de áreas. Têm um restaurante com refeições mais sofisticadas acompanhadas por bebidas alcoólicas e servidas por garçons. Suas cabines normalmente ficam próximas da área de hóspedes. Em termos de fronteiras estas são praticamente inexistentes, pois podem frequentar toda e qualquer área do navio, inclusive os restaurantes dedicados ao *crew* e ao *staff*, além dos restaurantes dedicados aos hóspedes. No restaurante principal do navio é comum encontrar a ‘mesa do comandante’, que durante o cruzeiro convida alguns hóspedes para ‘partilhar’ o jantar, o que dá um certo ‘status’ ao convidado. Também são os únicos, além do *staff* da animação, a poderem frequentar a discoteca do navio. Embora os *officers* possam circular por todo o navio, os hóspedes também possuem fronteiras intransponíveis, pois não têm acesso à área exclusiva da tripulação e necessitam para isto uma autorização do núcleo dominante.

Em se tratando do lazer da tripulação (*crew* e *staff*), o navio oferece espaços exclusivos como piscina (de acordo com o tamanho do navio), academia de ginástica, jogos de carta, mesa de pebolim ou ping-pong, onde se organizam campeonatos. Há também o bar da tripulação (ou o *crew-bar*), espaço mais democrático do navio (Ribeiro e Montanari, 2010, p.51), que pode ser frequentado por toda a tripulação, sem exceção. É neste espaço que ocorrem as confraternizações e onde aumenta



o convívio social, sendo talvez o espaço mais multicultural dos tripulantes, onde algumas regras podem ser quebradas. A fronteira do 'trabalho' é literalmente quebrada quando se está neste espaço, pois é aqui que o indivíduo irá relaxar e as culturas irão interagir. Com base em Lotman (1996, p.29), pode-se salientar que a cultura do navio de cruzeiro tem sua organização interna, porém tem seu próprio tipo de desorganização externa. O *crew-bar* é o espaço mais periférico, mais distante do centro do poder.

A irregularidade semiótica pode ser notada nas estruturas nucleares de um navio, cuja figura dominante é o comandante, que constrói, junto aos seus diretores, uma unidade ideal para receber os hóspedes (o ambiente a bordo) e para fazer a 'máquina' funcionar de maneira impecável. A diversidade desta semiosfera deve estar integrada, pois cada uma das partes (ou departamentos) são engrenagens que devem rodar em simetria com todas as outras, formando assim o organismo único do cruzeiro marítimo. As ações devem estar sincronizadas e o padrão de serviço deve ser cumprido.

Talvez o melhor exemplo para explicar a complexidade da semiosfera de um navio seja o horário do jantar. Este é o momento que exige sincronia total, pois normalmente há dois turnos de refeição. Por uma questão de limitação de espaço, enquanto uma parte dos hóspedes está jantando, a outra parte está assistindo ao show no teatro. Ao término do primeiro turno do jantar quem estava no restaurante irá para o teatro e quem estava no teatro irá jantar. No período de aproximadamente quatro horas, num *mega-ship* por exemplo, será necessário alimentar 6.600 hóspedes internacionais, servidos por garçons das mais diferentes nacionalidades, que precisam explicar o cardápio de forma a serem compreendidos, sem que haja atrasos para o início do show. As fronteiras internas aparecem neste momento, departamentalizadas, porque cada pedaço da estrutura semiótica marítima deverá conservar a característica da totalidade (padrão de serviços e atendimento). Aqui

verifica-se também algumas características isomórficas, pois mesmo que não atuem no mesmo espaço, os tripulantes destas duas áreas (animação e restauração) devem se interconectar.

Por mais caótico que pareça, o ambiente de um navio de cruzeiro possui uma regulação interna com vínculo funcional entre todas as partes. A profundidade diacrônica encontra-se na memória cultural e coletiva do navegar. Por que alguém embarca num cruzeiro e não numa viagem rodoviária para conhecer países da Europa, por exemplo? Por que alguém escolhe trabalhar num ambiente confinado, durante meses sem retornar à casa ao invés de um escritório ou um hotel, quando é possível este retorno? O navegar traz uma memória de descobrimento, de descobrimento, de novas terras. O navegar também traz a memória do glamour, das grandes navegações da era do *Titanic*. O navegar coloca o homem em contato com a natureza. No navegar tira-se literalmente o pé da terra. Porém, o navegar atual também significa manter contato com diferentes culturas do mundo globalizado, seja trabalhando ou mesmo se divertindo. Ser multicultural talvez seja uma necessidade global!

#### 4. Conclusão

O turismo de cruzeiros tornou-se um dos principais segmentos do turismo e o que mais tem crescido nos últimos vinte anos, com exceção do período da pandemia da COVID-19, quando os cruzeiros foram totalmente paralisados a partir do mês de março de 2020. Os cruzeiros marítimos possuem características próprias, reunindo todas as grandes áreas do turismo num único ambiente – transporte, hospedagem, alimentos e bebidas, lazer e entretenimento e destinos.

Os navios de cruzeiros podem ser vistos como um sistema que tem uma semiosfera particular, pois reúnem indivíduos (tripulantes) de dezenas de nacionalidades, que trabalham num ambiente com

estrutura organizacional piramidal, com regras e padrões rígidos a serem seguidos, para atender a indivíduos (passageiros) de outras dezenas de nacionalidades e culturas diferentes. Embora haja diferentes idiomas para comunicação entre este coletivo, os cruzeiros têm como regra a utilização de um idioma predominante (geralmente o inglês), como forma de organização do sistema. Mesmo tendo uma língua internacional para a comunicação e seguindo padrões de atendimento rígidos, há trocas culturais nas relações diárias de um cruzeiro, pois a cultura não pode ser pasteurizada. O indivíduo não será o mesmo após estas relações, pois deixará um pouco de si e levará um pouco do outro. O navio é, portanto, um ambiente multicultural e intercultural por excelência. Na semiosfera marítima as culturas se entrelaçam, as equipes multiculturais são impactadas pelas preferências individuais ou coletivas dos hóspedes também multiculturais.

A semiosfera marítima apresenta estruturas nucleares, com uma figura dominante no centro do poder, que é a companhia marítima, que comanda e traduz o padrão a ser seguido em todos os navios de sua frota e o comandante de cada navio, junto com sua equipe, que assegura o fechamento ou abertura do sistema. As fronteiras deste espaço semiótico são delimitadas na estrutura funcional e estrutural, com trocas entre os núcleos internos independentes e interdependentes (departamentos). A homogeneidade da semiosfera é garantida pelo idioma predominante a bordo.

Há interação com o espaço exterior, com alguns atores que são influenciados pelo sistema, como é o caso das agências e operadoras de turismo, meios de comunicação, associações, concessionárias e fornecedores, porém, esta semiosfera também é influenciada na delimitação externa pela legislação internacional e local.

As fronteiras internas são claramente delimitadas na estrutura organizacional, nos espaços físicos entre “ambiente de férias” e “ambiente de trabalho” e também na relação entre tripulação e

passageiros, pois há algumas fronteiras intransponíveis nesta semiosfera, principalmente no que diz respeito ao contato físico e troca de ambientes a bordo.

Embora a semiosfera marítima pareça caótica, possui uma regulação interna entre todas as partes. O navegador aguça a memória cultural e coletiva num sentido de descobrir novas terras, novos horizontes. Interagir com um coletivo multicultural proporciona trocas culturais inevitáveis, principalmente no ambiente desta semiosfera marítima particular. Entende-se, portanto, que o navegar é sentir-se o ‘outro’. Navegar é entender o sentido de ‘nós’.

## Referências

- Abdulai, M., Ibrahim, H. & Mohammed, M.A. (2017). Communicating across cultures in multinational Ibis West Africa. *International Journal of Intercultural Relations*, 58, 42-53. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijintrel.2017.04.009>
- Andrade, C. & Robertson, M. H. (2010). Turismo de cruzeiros: Perspectivas para a Macronesia. *Revista Turismo e Desenvolvimento*, 13/14(2), 485-498. <https://doi.org/10.34624/rt.d.v2i13/14.12135>
- Baptista, M. M. (2008). Comunicação intercultural e lusofonia – a perspectiva da semiótica da cultura. *Anuário Lusófono*.
- Bertalanffy, L. (1968). *Théorie générale des systèmes*. Dunod, Paris
- Brito, T. (2003). Cruzeiros marítimos como turismo de lazer nas décadas de 50 e 60: Reflexos do imaginário na atualidade. Dissertação de Mestrado. UNIBERO - São Paulo.
- Brito, T. (2006) *Cruzeiros marítimos como opção de lazer*. Dissertação de Mestrado. UNICAMP – São Paulo.
- Brito, T. (2020). Entretenimento en cruceros desde la perspectiva de la semiosfera. *Études caribéennes* [En ligne], 47 | Décembre 2020, mis en ligne le 15 décembre 2020, consulté le 16 mars 2021. URL : <http://journals.openedition.org/etudescaribeennes/19662>
- CLIA. (2019) *Cruise trends & industry outlook*. Acessado em 29 de maio de 2019 em [https://cruising.org/-/media/research-updates/research/clia-2019-state-of-the-industry-presentation-\(1\).pdf](https://cruising.org/-/media/research-updates/research/clia-2019-state-of-the-industry-presentation-(1).pdf).

- CLIA. (2020). *State of the Cruise Industry*. Acedido em 12 de janeiro de 2020. Disponível em <https://cruising.org/-/media/research-updates/research/state-of-the-cruise-industry.pdf>
- Cseh, M. (2003). Facilitating Learning in Multicultural Teams. *Advances in Developing Human Resources*, 5(1), 26-40 DOI: 10.1177/1523422302239181
- Hall, S. (2001). *A identidade cultural na pós modernidade*. 6. ed. DP&A: Rio de Janeiro
- Haritatos, J., & Benet-Martínez, V. (2003). On being bicultural: A content analysis of identity narratives. Unpublished manuscript. Riverside: University of California.
- Kim, M. & Hubbard, A. (2007). Intercultural Communication in the Global Village: How to Understand “The Other”. *Journal of Intercultural Communication Research*. Acedido em 26.04.2019 em <https://www.tandfonline.com/loi/rjic20>
- Korzilius, H., Bücker, J. & Beerlage, S. (2017). Multiculturalism and innovative work behavior: The mediating role of cultural intelligence. *International Journal of Intercultural Relations*, 56, 13-24. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijintrel.2016.11.001>
- Lotman, I. M. (1996). *La Semiosfera – Semiótica de la Cultura y del Texto*. *Fronesis*, Valencia: Ediciones Cátedra
- Universitat de València.
- Ribeiro, O. C. F. & Montanari, F. L. (2012). *Lazer em cruzeiros marítimos*. 1.ed. Fontoura, Várzea Paulista, SP.
- Royal Caribbean Cruises (2019). Acedido em 26 de jun de 2019 em <http://www.RoyalCaribbeanPressCenter.com/Symphony>
- Silva, T.T., Hall, S. & Woodward, K. (2008). *Identidade e diferença: a perspectiva dos estudos culturais*. 8.ed. Vozes, Petrópolis, RJ.
- Stahl, G. K., Maznevski, M. L., Voigt, A., & Jonsen, K. (2010). Unraveling the effects of cultural diversity in teams: A meta-analysis of research on multicultural work groups. *Journal of International Business Studies*, 41(4), 690–709.
- Vukonić, D., Bielić, T, & Russo, A. (2016). Organizational factors in management of “Mega Cruise Ships” from Crowd Management Control aspect. *Scientific Journal of Maritime Research*, 30, 58-66.
- Wu, B. (2005). *The World Cruise Industry: a profile of the global labour market*. Seafarers International Research Centre (SIRC), Cardiff University, UK.