

GESTÃO DA DIVERSIDADE DA FORÇA DE TRABALHO

RESUMO

Este artigo discorre sobre as origens das ações afirmativas, cujo sentido é exemplificado na legislação brasileira pela Lei nº. 8213/89, que reserva de 2% a 5% das vagas no mercado de trabalho para pessoas com deficiência. Mostra como a gestão da diversidade vem demonstrando que o ganho das organizações empresariais é tanto maior quanto for a incorporação das singularidades dos colaboradores no ambiente de trabalho. Isto gera um melhor desempenho e, conseqüentemente, maiores benefícios sociais e econômicos. O artigo destaca um rol de práticas recomendadas, sinalizando o caminho para alcançar o sucesso empresarial, simultaneamente à promoção de mudanças sociais mais amplas.

CONCEITO DE DIVERSIDADE

Alguns estudiosos identificam características na contemporaneidade que determinam um período histórico denominado pós-modernidade. Uma dessas características é o pluralismo das idéias e a aproximação e valorização das diferentes culturas do planeta.

Almeja-se o ideal de uma convivência pacífica, de opiniões divergentes e de visibilidade de pontos de vista antes ocultos pelos chamados discursos dominantes. Nesse contexto, as minorias e os grupos marginalizados passam a ser preocupação das políticas públicas e ações afirmativas que visam a compensar os anos de exclusão e marginalização social. Surge, então, o conceito de sociedade inclusiva, entendida como uma sociedade que reconhece, respeita e responde às necessidades de todos os seus cidadãos.

Dois princípios devem ser ressaltados na construção desse modelo: a busca pelo respeito à igualdade na diferença - a oferta de tratamento igualitário sob o ponto de vista dos direitos humanos e da justiça social e a busca pelo respeito à diferença na igualdade, ou seja, a individualização do tratamento a cada pessoa, atendendo a sua singularidade.

AÇÕES AFIRMATIVAS

No que tange às pessoas com deficiência, as políticas de ações afirmativas vêm abrindo as portas das organizações e permitindo o acesso a bens e serviços da comunidade.

Joaquim Barbosa Gomes (2001), Procurador do Tribunal Regional Federal no Rio de Janeiro e Professor da Universidade do Estado do Rio de Janeiro explica: "o fundamento jurídico e filosófico da ação afirmativa é a busca da implementação efetiva do princípio da igualdade. A Lei de cotas caracteriza-se como uma ação afirmativa, o que significa um conjunto de políticas e práticas implementadas para reduzir desigualdades sociais causadas por gênero, raça, origem, deficiência ou outra condição de desvantagem".

Em 13 de maio de 2002, o Governo Federal institui o Programa Nacional de Ações Afirmativas, com a promulgação do Decreto nº. 4.228.

A reserva de vagas para pessoas com deficiência nas empresas, garantida pela Lei nº. 8.213/89 e regulamentada pelo Decreto nº. 3.298/99, é um exemplo de ação afirmativa que trás benefícios tanto para os trabalhadores quanto para os gestores e as organizações.

PARADIGMAS DE GESTÃO DA DIVERSIDADE

Em um primeiro nível, encontram-se as empresas que contratam as pessoas com deficiência apenas visando ao cumprimento de um dispositivo legal, trazendo para dentro a representação demográfica local. As empresas promovem o direito das pessoas com deficiência ao trabalho, porém, não atendem às peculiaridades de cada tipo de deficiência. Esses trabalhadores somente permanecerão no emprego se conseguirem adaptar-se às peculiaridades da empresa.

Outras empresas, além de absorverem as pessoas com deficiência em seu quadro funcional, identificam suas necessidades e respondem a elas, através do desenvolvimento e implementação de um sistema de suporte para atender às peculiaridades das deficiências, através de adaptações de grande e pequeno porte.

Em um contexto inclusivo, as empresas, além de garantir a representação demográfica e justiça social, respeitar e valorizar as diferenças, crescem em função da incorporação dessas diferenças em seu processo produtivo, permitindo a todos os colaboradores maior participação nos processos decisórios da organização. Ao incorporar a diversidade de seus colaboradores aos fluxos de rotina, essas empresas demonstram maior flexibilidade, maior capacidade de ajustamento aos processos de mudança, maior criatividade e, conseqüentemente, maiores benefícios sociais e econômicos.

As pesquisas têm demonstrado que times com colaboradores representativos da diversidade apresentam soluções mais abrangentes para os problemas.

As organizações aprendem a olhar para a diversidade, a partir de uma perspectiva interna – seus colaboradores, e de uma perspectiva externa – seus consumidores. Ao não entender as nuances das diferentes culturas podemos perder potenciais consumidores e novos mercados (ROWE, 1996).

A adoção de ações afirmativas não é apenas uma responsabilidade governamental, mas de toda a sociedade.

PRÁTICAS RECOMENDADAS

Conseqüentemente surge a questão: quais as ações e medidas que devem ser adotadas pelas empresas para promoção da diversidade?

As pesquisas têm demonstrado que as ações que vêm sendo adotadas constituem-se em práticas que têm evidenciado seu potencial para promover o acesso dos grupos multiculturais e de pessoas com deficiência às empresas.

Entre essas práticas, destacamos a criação de conselhos e comitês da diversidade, mapeamento dos colaboradores: mulheres, afro-descendentes, pessoas com mais de 45 anos, pessoas com deficiência, pessoas com altas habilidades e pessoas com diferentes tipos de orientação sexual; desenvolvimento de atividades regulares de sensibilização e programas especiais de capacitação profissional; estabelecimento de cooperação com ONGs especializadas, parceiros potenciais da diversidade e fontes de recrutamento de colaboradores; definição de metas de acordo com a realidade das empresas; encorajamento dos fornecedores de serviços terceirizados a encaminhar candidatos representativos da diversidade local.

Tais práticas demandam o envolvimento e a participação de todas as instâncias da empresa, iniciando com uma ação corporativa para definição dos valores e metas a serem adotadas para garantir a efetivação e a consolidação do processo de transformação cultural e social. "O local de trabalho é a primeira arena para mudanças sociais (SBA, 1996)".

AUTORIA

Ana Rita de Paula, psicóloga, é consultora da SORRI-BRASIL há 15 anos. Recebeu, entre outros, o Prêmio Nacional de Direitos Humanos, outorgado pela Secretaria Especial de Direitos Humanos da Presidência da República, em 2004. Mestre e Pós-doutoranda em Psicologia Social, Doutora em Psicologia Clínica, pela Universidade de São Paulo (USP). Há 30 anos faz parte da liderança do movimento pela defesa dos direitos das pessoas com deficiência.

Carmen Leite Ribeiro Bueno, psicóloga, é Superintendente Geral da SORRI-BRASIL há 18 anos. Fez o Mestrado em Avaliação e Administração de Serviços em Reabilitação Profissional na Southern Illinois University at Carbondale, Illinois, nos Estados Unidos e, durante 10 anos, foi professora da cadeira de Psicologia Organizacional na Fundação Educacional de Bauru, hoje, Universidade do Estado de São Paulo (UNESP). Há quase 30 anos participa do Sistema SORRI em diferentes atividades.

SORRI -BRASIL

Rua Benito Juarez, 70 - Vila Mariana

04018-060 - São Paulo - SP

Tel.: (11) 5082-3502

sorribrasil@sorri.com.br

www.sorri.com.br

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Gomes, Joaquim Barbosa. Folha de São Paulo. 25 de agosto, 2001.

Rowe, Anita. Managing diversity in the workplace. Site: www.sba.gov/gopher/Business-Development/SuccessSeries/Vol8/diversty.txt United States Small Business Administration, 1996.

Thomas, David A. and Ely, Robin J. Making differences matter: a new paradigm for managing diversity. Harvard Business Review, September / October, 1996.

Bourke, Juliet aND Russell, Graeme. Aequus Partners' Diversity and Flexibility. e-newsletter Aequus Partners – Site: www.aequus.com.au. January, 2006.

Eboli, Marisa. Formação de talentos: o poder da simplicidade! E-mail: meboli@usp.br. Site: fundacaofia.com.br/wga/textomarisa.htm. Outubro, 2001.