
Igualdade e Direitos Humanos nas Organizações Empresariais e Cidadania¹

Cicilia M.Krohling Peruzzo²

RESUMO

Este texto discute a discriminação social nas organizações. O objetivo é situar brevemente os conceitos que embasam a compreensão da relação entre direitos humanos e de cidadania para melhor entender a questão do respeito à diversidade nas organizações como algo mais complexo do que o oportunismo para aumentar a lucratividade. Baseia-se em pesquisa bibliográfica e documental numa abordagem preliminar, portanto sem a pretensão de esgotar a problemática. Conclui-se que a cidadania pode ser melhor compreendida se tomada na perspectiva da dupla intersecção entre os direitos civis e os direitos cívicos. Os direitos cívicos remetem a um sentido universalizante dos direitos da pessoa, de um povo e da própria espécie humana.

PALAVRAS-CHAVE: Cidadania. Direitos humanos. Discriminação. Organizações.

Introdução

Neste texto discutimos o tema da discriminação nas organizações e vamos enfatizar a abordagem em quatro tópicos: breves palavras sobre cidadania, relação entre direitos humanos e direitos de cidadania, o discurso das organizações sobre diversidade, e visões de diversidade e meritocracia.

São feitas apenas pontuações no intuito de provocar reflexões dos profissionais de relações públicas e de comunicação organizacional ao pautarem as estratégias programáticas no dia a dia de suas práticas profissionais, sejam elas diretamente no mercado industrial e de serviços ou no ensino de graduação e pós-graduação no campo da Comunicação Social.

Este texto tem como objetivo situar brevemente os conceitos que embasam a compreensão da relação entre direitos humanos e de cidadania para melhor entender a questão do respeito à diversidade nas organizações como algo mais complexo do que o oportunismo para aumentar a lucratividade. Baseia-se em pesquisa bibliográfica e

¹ Trabalho apresentado no GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional, XVIII Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do 41º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Docente do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Anhembi-Morumbi, e-mail: kperuzzo@uol.com.br.

documental numa abordagem preliminar, portanto sem a pretensão de esgotar a problemática.

1. Palavras sobre cidadania

Cidadania é uma palavra que carrega uma densidade de conceitos embora seja usada quase como palavra de ordem nos discursos sobre participação social e política nas sociedades democráticas. Não cabe no limitado espaço deste texto discorrer sobre esses conceitos nem sobre a evolução histórica dos mesmos, razão pela qual apenas situo algumas de suas ideias força. Uma primeira é que entre os princípios da cidadania estão a *igualdade* e a *liberdade*. Princípios fundamentais universalmente aceitos como base da cidadania e assegurados pela Constituição Brasileira de 1988, que em seu artigo 5º explicita: “todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade” (CONSTITUIÇÃO ..., 2016, p.13).

Ser cidadã/cidadão é poder exercer e usufruir desses princípios como direitos. Nas palavras de Jaime Pinsky (2003, p.9),

“ser cidadão é ter direito à vida, à liberdade, à propriedade, à igualdade perante a lei: é em resumo ter direitos civis. É também participar dos destinos da sociedade, votar, ser votado, ter direitos políticos. Os direitos civis e políticos não asseguram a democracia sem os direitos sociais, aqueles que garantem a participação dos indivíduos na riqueza coletiva: o direito à educação, ao trabalho, ao salário justo, à saúde, a uma velhice tranquila. Exercer a cidadania plena é ter direitos civis, políticos e sociais”.

Assim sendo, ser cidadã/cidadão é ter o direito de participar como sujeito ativo da feitura da sociedade e de poder compartilhar das benesses do desenvolvimento histórico, usufruir da riqueza gerada socialmente, inclusive, do respeito aos valores consagrados à dignidade humana, com igualdade e liberdade, portanto, independente de classe social, condição de gênero, etnia, características físicas, procedência e assim por diante.

Cidadania também remete à participação.

Na realidade brasileira concreta, a desigualdade é gritante em todas essas dimensões. E a liberdade é cerceada de diferentes maneiras. Os pobres, negros, indígenas, mulheres, homossexuais, nordestinos etc. são discriminados, apesar da existência de leis protetoras, desde os impedimentos advindos das condições econômicas de classe que dificultam o avanço da escolaridade e do exercício das liberdades políticas e do ir e vir, até os preconceitos nos relacionamentos sociais no conjunto da sociedade.

Nesse ambiente surgem as lutas sociais para ampliar o reconhecimento social e jurídico dos direitos. Por que? Porque os direitos da pessoa humana precedem os direitos legais – ou de cidadania, ou seja, os direitos humanos reconhecidos pelo Estado. Os direitos humanos são inerentes à pessoa. São universais e históricos e extrapolam os limites de uma nação. Por exemplo, o direito de morar dignamente, o direito à vida, o direito ao trabalho, independente de cor da pele, procedência, peso, idade ... Na evolução histórica do reconhecimento da cidadania, a noção de direitos torna-se mais expressiva quando surge a clareza por parte dos indivíduos de que é um direito ter os direitos respeitados, em outros termos o direito de ter os direitos.

Historicamente o Estado demora em reconhecer direitos e só o faz diante da pressão da sociedade. A história da cidadania no mundo ocidental mostra que as lutas para o reconhecimento e ampliação do seu *status* - ou a qualidade da cidadania - são antigas e as conquistas são lentas³.

A história do desenvolvimento dos direitos do cidadão, a evolução da cidadania na Europa centro-ocidental, transcorre há pelos menos três séculos – de acirrados conflitos sociais -, relacionada à conquista de três conteúdos básicos de direitos, diversos entre si: os direitos civis, no século XVIII; os direitos políticos no século XIX; e os direitos sociais, no século XX (MONDAINI, 2003, p. 116).

Motins, revoltas, embates políticos, greves, *lockout* (a greve patronal), coerção e repressão marcam toda a história das lutas por direitos sociais e por políticas públicas que os garantam, pois nas sociedades marcadas por antagonismos e a supremacia de uns sobre os outros, os direitos igualitários só existem se forem conquistados. Portanto, são as lutas sociais que empurram à frente as noções de direitos na visão do Estado e dos próprios cidadãos.

No Brasil, só em 1932 foi reconhecido o direito de voto da mulher, e do analfabeto só na Constituição de 1988. O direito à greve foi conquistado só em 1978 (SINGER, 2003). Os direitos à moradia e à igualdade, entre outros, ainda são negados a grandes contingentes da população brasileira.

Então, se as desigualdades persistem, é sinal que lutar pelo reconhecimento dos direitos é um dever para que a qualidade da cidadania avance. Cidadania tem duas faces pois implica em direitos, mas também em deveres. Razão pela qual, ela também pode ser compreendida a partir de dois eixos: o civil e o cívico. O eixo civil (VIEIRA, 2000, p. 25-

³ Ver PINSKY, J.; PINSKY, C.B. (2003).

26) corresponde à esfera dos direitos individuais (de votar e ser votado, de locomoção, de liberdade de expressão, acesso a serviços públicos etc.), sob a garantia do Estado, além da responsabilidade individual pelos próprios atos, o cuidado com a família e a expressão de reivindicações. O eixo cívico comporta os deveres da cidadã e do cidadão⁴ para com o Estado, como guardião do bem público, ou em outros termos, dos macro interesses da coletividade.

Ainda segundo Liszt Vieira (2000), em Richard Morse a tradição cívica é muito diferente da tradição civil da modernidade, com o Estado garantindo os direitos individuais da pessoa. “A tradição cívica coloca-se mais do ponto de vista do Estado do que do cidadão. [...] A atitude contemporânea que parece prevalecer é a busca de uma estratégia para combinar o *civil* – direitos individuais – e o *cívico* – deveres para com o Estado, responsável pelo bem público” (VIEIRA, 2000, p.25).

Em complemento, podemos dizer que a dimensão cívica conduz à responsabilização e refere-se à obrigação, o que quer dizer dos deveres de todos os cidadãos, dos governos e das instituições públicas e privadas, no respeito ao interesse coletivo e aos valores máximos de uma sociedade, a ordem civilizatória. Em última instância, civilidade se expressa na superação da consciência individual em favor do interesse coletivo, como a solidariedade social e responsabilização pela coisa pública.

Esse sentido elevado segundo Vieira (2000, p. 27), civilidade aproxima-se a que Montesquieu

chamou de virtude: amor à República e à Democracia. Civilidade, em suma, é a conduta de uma pessoa cuja autoconsciência individual está parcialmente sobre determinada por sua consciência coletiva, sendo os referentes desta última a sociedade como um todo e as instituições da sociedade civil⁵.

Esses elementos da cidadania ajudam a pensar o papel das organizações, como por exemplo, as indústrias midiáticas tradicionais e os sites de mídias sociais digitais que priorizam o negócio em detrimento dos valores culturais favoráveis à da equidade social e da formação educacional para a civilidade. Acabam incentivando o individualismo, o hedonismo, a competição e o consumismo. As demais empresas também se movem em

⁴ Doravante usaremos este termo ou termos semelhantes só no masculino para evitar redundância textual.

⁵ Sociedade civil “é aqui concebida não apenas como mercado, mas como espaço além da família e da localidade e aquém do Estado, significando ainda boas maneiras com os amigos e tolerância com os inimigos”(SHILLS, apud VIEIRA, 2000, p.27).

direção da lógica de mercado e do interesse ilimitado pelo lucro e percorrem esse mesmo caminho violando os interesses coletivos da sociedade de onde extraem sua riqueza.

Desse modo, posturas de profissionais, empresários e organizações que violam os direitos da pessoa humana e os direitos de cidadania são anticívicas, cuja cultura está ultrapassada no contexto da “Era dos Direitos” pela qual passamos. Todo tipo de preconceito e discriminação é contra os direitos, sejam eles em relação aos pobres, aos nordestinos, às mulheres, aos negros, as pessoas com deficiência e assim por diante. Para Adela Cortina (2005, p.18), referindo-se a Daniel Bell⁶, “o sistema econômico e político estão [...] dependendo de uma revolução cultural que assegure a civilidade, a disponibilidade dos cidadãos a se comprometerem com a coisa pública”.

2. Relação entre direitos humanos e direitos de cidadania

Diversidade não é uma palavra de ordem, nem uma palavra que está apenas na moda. Ela remete aos direitos da pessoa, remete à igualdade entre os seres humanos em todos os sentidos. Igualdade entre homem e mulher, entre brancos e negros, pessoas sem e com deficiências, diferenças entre pessoas heterossexual e LGBTI⁷, de idade, escolaridade, religião, aparência, peso, procedência e assim por diante.

Nesse contexto, quando se fala em igualdade de gênero, não se trata apenas respeito às condições de sexualidade, mas também não discriminação por diferenciação seja por natureza de gênero, étnica etc.

Pesquisa realizada pelo Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social e pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) sobre o “Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas” apresenta entre seus resultados o seguinte:

- Apenas 2% dos funcionários das maiores empresas brasileiras são pessoas com deficiência (o mínimo exigido pela lei nº 8.213/1991) em seus quadros. Os homens são maioria nesse contingente, com proporção de 59,9%, e as mulheres, com participação de 40,1%;
- As mulheres representam 58,9% dos estagiários, 42,6% dos trainees e 55,9% dos aprendizes, mas ocupam apenas 13,6% das vagas executivas, 31,3% das vagas de gerência, e 38,8% de supervisão. Dos postos no Conselho de Administração só 11,0% são de mulheres;
- As mulheres recebem 70% da massa salarial obtida pelos homens;
- Não existe um executivo de origem indígena nas empresas estudadas;

⁶ BELL (1977).

⁷ Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transgêneros e Intersexuais.

- 94,2% dos cargos executivos, 90,1% de gerência e 72,2% de supervisão pertencem a brancos, enquanto apenas 4,7% dos negros ocupam cargos executivos, 6,3% de gerência e 25,9% de supervisão (INSTITUTO ETHOS, 2016).

Estes dados são expressivos na revelação da existência de discriminação no mundo empresarial de todos os segmentos sociais que historicamente sofrem preconceitos. Como explicar que se cumprem apenas o percentual mínimo exigido por lei⁸ quanto à empregabilidade de pessoas com deficiência? Como explicar que os negros estejam em tão grande desequilíbrio em relação aos brancos no exercício de cargos de liderança? Como explicar que as mulheres recebam menos por trabalho igual ao dos homens?⁹

Na parte analítica da referida pesquisa (INSTITUTO ETHOS, 2016, p.15), comenta-se sobre a inclusão de negros:

os negros, que são 52,9% da população do país, estão, como as mulheres, em situação de desigualdade, sub-representação e afunilamento hierárquico. A exclusão é, entretanto, mais acentuada. Maioria nos contingentes de aprendizes e trainees, com proporção de 57,5% e 58,2%, os negros têm sua participação resumida a 6,3% na gerência e 4,7% no quadro executivo.

Quanto às mulheres,

com maioria de 51,4% da população brasileira, estão sub-representadas nesse grupo e, além da desigualdade em relação aos homens, enfrentam um afunilamento hierárquico que as exclui, em maior proporção, dos postos mais elevados da escala hierárquica, como já se observara nas pesquisas anteriores (INSTITUTO ETHOS, 2016, p.15).

Por outro lado, a discriminação não se manifesta apenas no nível institucional, mas também entre os colegas de trabalho, cujos preconceitos são em relação às mulheres, negros, LGBTs, pessoas com deficiência, além de fatores como idade, escolaridade, religião, peso e aparência dificultam o relacionamento interno em uma empresa. Portanto, o fator cultural é um limitador a ser equacionado nos programas de inclusão empresarial.

⁸ Lei nº 8.213/1991 exige da empresa com 100 ou mais empregados o preenchimento de 2% a 5% de seus cargos com beneficiários reabilitados ou pessoas com deficiência, habilitadas. Nessa proporção, até 200 empregados, 2%; de 201 a 500, 3%; de 501 a 1.000, 4%; e, acima de 1.000, 5% 16.

⁹ Recomenda-se assistir o vídeo:



...Vídeo Igualdade H-M no Trabalho. VID-20180511-WA0019.mp4

É interessante a noção de respeito à diversidade que tende a se desenvolver, apesar dos tempos sombrios atuais em que alguns governantes (Governo Temer 1916-2018) e políticos profissionais insistem a fomentar a discriminação, ao retrocederem as conquistas em relação à direitos trabalhistas, direitos da pessoa (mulher, negro, quilombola) e migrações. A sociedade como um todo, mesmo em meio às suas contradições – havendo pessoas preconceituosas e adeptas à discriminação - está de prontidão na defesa do respeito aos direitos iguais entre os seres humanos.

As mudanças de visões e práticas empresariais ocorrem por pressão social. Para tanto, a sociedade civil se mobiliza e os movimentos sociais são uma das formas de organização que impulsionam a sociedade a avançar no respeito aos direitos das pessoas e do meio ambiente. Os exemplos podem ser identificados nos movimentos sindicais, movimentos ecológicos, de mulheres, negros, indígenas, imigrantes e LGBTIs, entre outros. Com eles o Brasil avançou na promulgação de leis de proteção civil, em consonância com a Constituição Federal, como a lei que exige a contratação de pessoas com deficiências - Lei nº 8.213/1991, já mencionada, o Estatuto do Idoso - Lei 10.741/03 de 1º de outubro de 2003, que regula e assegura direitos das pessoas com idade acima de 50 anos¹⁰, o Estatuto da Criança e do Adolescente - Lei 8.069 de 13 de julho de 1990 que dispõe sobre a proteção integral à criança e ao adolescente¹¹, e a Lei Maria da Penha - Lei nº 11.340, de 7 de agosto de 2006, que institui mecanismos para coibir a violência doméstica e familiar contra a mulher¹².

Estas são leis importantes que regulam e instituem direitos de segmentos vulneráveis da sociedade, o mínimo necessário para mudar as práticas discriminatórias, tanto no âmbito no mundo do trabalho quanto das relações familiares e no conjunto da sociedade, sejam elas machistas, homofóbicas, racistas, gordofóbicas ou de outra natureza. Se para transformar a cultura das pessoas e das instituições o processo é lento, as leis ajudam o país a avançar, pois se o respeito não se dá pela força do direito humano possuem em si mesmo, que venha a lei para punir os atores das violências de todo tipo.

Além das noções de direitos já apontadas, convém acrescentar a demanda pelo respeito às culturas dos trabalhadores e dos povos nas localidades onde as empresas se instalam. Essas violações culturais são comuns quando implantação de empresas em áreas

¹⁰ Ver: <https://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/98301/estatuto-do-idoso-lei-10741-03>

¹¹ Ver: <https://presrepublica.jusbrasil.com.br/.../estatuto-da-crianca-e-do-adolescente-lei-8069...>

¹² Ver: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11340.htm

estratégicas, mas sem levar em conta as reais condições, em relação a preservação do meio ambiente, e as demandas da população local como, por exemplo, na construção de usinas hidrelétricas, como é o caso de Belo Monte¹³ na Amazônia brasileira. Entre outros focos de violações dos interesses e condições locais ocorre quando da internacionalização de empresas, pois a tendência predominante é “invadir” o local através da imposição de regras, valores e conhecimento (desenho arquitetônico de construções) elaborados na unidade matriz da corporação para todos os lugares onde passa a atuar. No campo da mineração, a Vale em Moçambique é um exemplo. As críticas apontam danos ao meio ambiente e as precárias condições de vida de famílias sujeitos ao megaprojeto que prometeu desenvolvimento. Chegou a reassentar famílias dedicadas à produção agrícola, extraídas de suas terras por onde a empresa opera mina de carvão, em terras impróprias à agricultura¹⁴ entre outros aspectos.

3. Discurso das organizações sobre diversidade

Sinais de incorporação de políticas de diversidade nas empresas remontam a meados do século XX, nos Estados Unidos, com dois marcos importantes. Em 1941 o então presidente Franklin D. Roosevelt assinou a Ordem Executiva 8.802, vetando a discriminação racial nas Forças Armadas, portanto proibindo a discriminação no emprego. No ano de 1955 a luta antissegregacionista ganha força com a costureira Rosa Parks que se recusou a ceder o assento num ônibus a um homem branco. Na década de 1960 Martin Luther King lidera a Marcha sobre Washington (em 1963), de cerca de 150 mil pessoas. Nessa mesma década crescem as reivindicações pelo direito ao trabalho, fim da discriminação e o reconhecimento do direito ao voto das pessoas negras. A inclusão das mulheres ao grupo de beneficiários das ações afirmativas é oficializada em 1965, pelo presidente Lyndon B. Johnson, através da Ordem Executiva 11.246 (SALES, 2018). Processos semelhantes com a fixação de exigências de contratação de pessoas com deficiências, mulheres, indígenas, e não discriminação por religião, ocorreram no Canadá e na Irlanda.

Foram as multinacionais, principalmente, as norte-americanas que trouxeram ao Brasil o tema da diversidade nas organizações, com mais intensidade nos anos 1990 (SALES, 2018), mas as ações afirmativas (intervenção política para reverter o quadro de

¹³ Ver <https://www.cpalsocial.org/documentos/393.pdf> e <https://pt.mongabay.com/2017/02/brasil-desprovido-barragem-belo-monte-devastadora-as-culturas-indigenas/>

¹⁴ Ver: <http://br.rfi.fr/africa/20160124-mina-da-vale-em-mocambique-e-criticada-ha-quase-cinco-anos>

desigualdades) foram impulsionadas pela Constituição brasileira de 1988 e pelos movimentos sociais que além de denunciar o descumprimento da Convenção número 111 da Organização Internacional do Trabalho no tocante às relações de emprego (TEIXEIRA, 2011), são propositivos em termos de elaboração de leis e ações concretas junto às pessoas com os direitos violados.

O discurso das organizações e/ou de mentores intelectuais defensores da diversidade nas organizações nos incomoda. Fala-se em “gestão da diversidade”. Fala-se em “inclusão social” e em “respeito à diversidade” como estratégia competitiva. Ou seja, o proceder empresarial em favor de práticas inclusivas em relação a admissibilidade de negros e de pessoas com deficiências etc. é defendido porque resultaria em vantagem competitiva. Empresa que assim se comporta demonstraria possuir uma *nova visão* de gestão, uma visão tida como inovadora capaz de corresponder à pressão social e, ao mesmo tempo, lucrar mais. Nessa lógica há uma redução da desigualdade como estratégia para melhorar o desempenho e a reputação na sociedade.

Nessa perspectiva, há a defesa de que a incorporação de pessoas “diferentes” por suas diversas condições criaria um clima de motivação entre os funcionários, de que a diversificação da equipe contribuiria para melhorar o desempenho, além de abrir novos segmentos de mercado. Seria uma forma de manter e/ou conquistar novos clientes, dada a reputação favorável transmitida, inclusive, pelos próprios funcionários “incluídos”. Portanto, o que motivaria o respeito à diversidade é fundamentalmente a vantagem que ela traz em relação ao desempenho econômico e não pelo valor e necessidade da pessoa humana, do ponto de vista da ética cívica ou da coletividade. Essa visão fere a ética da universalidade porque despreza os princípios cívicos da cidadania. Como diz Alípio Casali (2008), o que está em questão hoje em dia não é mais apenas o interesse dos acionistas, nem dos públicos principais, mas os da coletividade, da universalidade. Trata-se de uma ética que se recoloca historicamente no presente. Ética é “um conjunto de referências, princípios e disposições voltados para a ação para balizar as ações humanas entre o supostamente correto e o incorreto, o supostamente bom e o mau, o supostamente justo e injusto” (CASALI, 2008, p.53).

Na perspectiva da “gestão da diversidade”, os benefícios às empresas, no que se refere ao desempenho econômico, da inclusão de “minorias”, identificados por Cox Jr. e Blake (1991, p.46-47) são os seguintes: a) Custo. Como a satisfação no trabalho tende a ser menor entre mulheres e negros do que para homens brancos, a implementação de

programas na lógica de “gestão da diversidade” (creches, por exemplo) tende a mudar o quadro e favorecer a redução de custos com *turnover* e absenteísmo; b) Recurso aquisição. Desenvolvimento da reputação como empregadores de mulheres e minorias étnicas ajuda na atração de funcionários talentosos; c) Marketing. Sensibilização para as novas culturas que formam o mercado; d) Criatividade. Diversidade de perspectivas e menor ênfase na conformidade com normas do passado aumenta a criatividade e a inovação na empresa; e) Resolução de problemas. A heterogeneidade em grupos de decisão aumenta a capacidade de resolução e redução de problemas; f) Flexibilidade. A diversidade de argumentos e a operação de sistema menos padronizado e, portanto, mais fluido, favorece maior flexibilidade para reagir a mudanças sócio ambientais.

Como se pode ver, o enfoque é basicamente funcionalista e prescritivo na tentativa de mostrar as vantagens competitivas e, conseqüentemente, econômicas da aplicação de políticas empresariais em favor da diversidade.

Contudo, a implantação da gestão da diversidade, como mostram Alves e Galeão-Silva (2004, p. 5), não é fácil. Dentre os principais obstáculos apontados, os autores, referindo-se a Austin (1997), Milliken; Martin(1996) e Barry; Bateman(1996) e Wise; Tschirhart (2000), indicam o ceticismo dos próprios funcionários das empresas em relação aos programas e sua efetividade; atitudes preconceituosa em relação a colegas ou chefes que são beneficiários desses programas; e as dificuldades em modificar rotinas de administração de recursos humanos para incluir a questão da diversidade. Nesse contexto, mudanças são necessárias e vão além de meros procedimentos administrativos, abrangendo mudanças culturais¹⁵ e cognitivas¹⁶.

Se por um lado, empresas adotam ações afirmativas (critérios de equidade nas relações de emprego) como estratégia competitiva, por outro lado há aquelas que aderem a ações afirmativas no sentido restrito de cumprimento das leis na intenção de evitar processos na justiça (SALES, 2018) reclamantes direitos devido à discriminação.

4. Diversidade versus meritocracia

A dicotomia sugerida neste intertítulo se funda na rejeição de políticas públicas de “ação afirmativa”, pois esta seria contrária aos princípios da meritocracia. As políticas e ações afirmativas, ou o resguardo legal de instituição de sistemas de obrigatoriedade de inclusão de pessoas com deficiência pelas empresas e de quotas para alunos negros em

¹⁵ Ver Gilbert, Stead e Ivancevich (1999).

¹⁶ Ver Schneider e Northcraft (1999).

universidades públicas, entre outros, são vistos como algo prejudicial às pessoas de grupos discriminados, pois influenciariam negativamente, principalmente, os jovens no seu desenvolvimento. A visão é de que estes têm condições de vencer pelo mérito e que fazem jus a igualdade por competência, sem depender de regalias institucionalizadas.

Sem duvidar dessas capacidades, convém lembrar que a defesa da meritocracia – vencer pelo mérito – esconde que a desigualdade, como aquelas expressas nas condições de existência de pobreza e de violência, são obstáculos reais a maioria das pessoas que vivem nessas condições. Para os jovens pobres, negros, meninas e indígenas vencer pelo próprio mérito significa a necessidade de esforço muito maior e muita privação, em relação aos jovens filhos de pais da classe média, para poderem estudar em universidades e, pouco a pouco, galgar postos de trabalho bem remunerados¹⁷. Então a ideologia neoliberal, que prega a meritocracia, naturaliza a desigualdade e tenta fazer crer que problema dos que não conseguem “vencer” está em cada um e não no sistema gerador das contradições, quando são estas que impedem a equidade social.

A defesa da “gestão da diversidade” também parte da noção de “democracia racial”, um engodo para fazer crer que a discriminação não existe e, portanto, não leva em conta a desigualdade que existe de fato, por exemplo: a taxa de analfabetismo é mais elevada entre os negros e pardos (9,9%) do que entre os brancos (4,2%)¹⁸ (PNAD CONTÍNUA ..., 2017). Entre a população pobre, os jovens negros são os mais assassinados: a cada 23 minutos um jovem negro é assassinado no Brasil (CHEGA DE RACISMO .., 2017). Quanto à pobreza, 52,1 milhões de brasileiros, um quarto da população, viviam em situação de pobreza¹⁹ em 2016, e 64,9% tinham restrição de acesso a pelo menos um dos direitos, como educação, proteção social, moradia adequada, serviços básicos de saneamento e internet, segundo dados do IBGE²⁰ (SÍNTESE DE INDICADORES..., 2017).

Assim sendo, o enfrentamento aos problemas da discriminação não pode ser tomado apenas do ponto de vista das vantagens competitivas que as empresas podem ter quando correspondem ao cumprimento de leis afirmativas ou da instituição de políticas

¹⁷ Sugere-se ver o vídeo “A tragédia neoliberal e a meritocracia”, por Marilena Chauí sobre meritocracia: <https://www.youtube.com/watch?v=5jNea8b3hUE>

¹⁸ Precisamente, diz o IBGE: “A taxa de analfabetismo para os homens com 15 anos ou mais de idade foi de 7,4% e para as mulheres 7,0%. Entre as pessoas de cor preta ou parda (9,9%) a taxa foi mais que o dobro das pessoas de cor branca, (4,2%). Entre os idosos de 60 anos ou mais, essa taxa foi de 11,7% para a população branca e 30,7% para os pretos e pardos” (PNAD Contínua 2016).

¹⁹ É considerado pobre quem vive com menos de US\$ 5,5 por dia.

²⁰ Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

dentro da chamada “gestão da diversidade”, mas da responsabilização pública perante a sociedade na constituição da equidade social, a igualdade como um direito de todos.

Por outro lado, convém acrescentar que a gestão com respeito à diversidade também se depara com outros obstáculos. No nível interno das organizações há rotinas viciadas em visões tradicionais da diferença, há ceticismo e também preconceitos com os colegas, subordinados ou chefes. Por exemplo, em relação à condição da própria pessoa (com deficiência, pela cor, sexo, origem étnica, procedência territorial etc.) e mesmo o desprezo ao se reduzir o valor e capacidades das pessoas por serem beneficiárias de determinados programas inclusivos. A quotas para afrodescendentes nas universidades são um exemplo. Estes precisam provar que são capazes de sobressair intelectualmente diante dos demais para serem respeitados pelos próprios colegas, professores e pelas instituições.

No tocante à gestão, há entre as visões de níveis hierárquicos gerenciais de que a adoção das medidas regidas pelas políticas afirmativas se justifica para se evitar processos judiciais e, conseqüentemente, sofrer desgastes na reputação e gastos financeiros. Portanto, o fator de decisão mais importante sobre a implementação de políticas inclusivas tem sido mais uma vez o interesse econômico empresarial e não o valor intrínseco das pessoas e os direitos delas a tratamento igualitário no âmbito das organizações.

Contudo, a pertinência das críticas acima não reduz o reconhecimento dos ganhos proporcionados pelos programas de diversidade implementados em algumas organizações.

[...] no Brasil, onde não houve ações afirmativas efetivas, os programas de diversidade teriam o mérito de trazer benefícios a algumas pessoas discriminadas, uma vez que, por meio de iniciativas de gestão da diversidade, essas mesmas pessoas podem conseguir seu primeiro emprego, ou direitos que lhes são negados cotidianamente (ALVES, GALEÃO-SILVA, 2004, p.10).

O importante é que ao lado das ações afirmativas haja o desenvolvimento da percepção da ética da universalidade como estratégia para a felicidade, como direito de todos.

Quem administra as organizações e quem institui programas de relacionamentos comunicativos e de Relações Públicas internos e externos são pessoas. Se elas não se libertam de visões preconceituosas, suas práticas contaminam negativamente o clima

organizacional e violam os princípios do eixo cívico da cidadania. Afinal todos os públicos e todos os ambientes nos quais as empresas se inserem ou com os quais se relacionam merecem respeito e tratamento responsável. Estar no mundo é mais do que apropriar-se de suas potencialidades, como por exemplo, da mão de obra e das riquezas naturais e tecnológicas. É ajudá-lo a melhorar em dignidade para todos. A responsabilidade é de todos e os ganhos são de todos também.

Nesse sentido, é importante que haja mudança na concepção de mundo geral e sobre papel das organizações, principalmente, dos próprios proprietários, acionistas, gestores e funcionários. Mudanças na cultura cognitiva e no conhecimento, além de mudanças dos mecanismos prescritivos que influenciam as práticas organizacionais. É uma questão de sintonia com um novo tempo histórico. Como diz Adela Cortina (2005, p.86),

é inteligente ter uma conduta ética, construindo `empresas cidadãs´. Algo que pode ser feito, entre outras razões, porque não só mudou o conceito de empresa [...] como o de ética. A tradicional ética individual, da convicção e do interesse do outro, foi complementada por uma ética das instituições, da responsabilidade e do interesse universalizável.

No fundo trata-se de investir em responsabilidade social, não apenas para cumprir minimamente preceitos jurídicos e evitar processos judiciais, mas como estratégia para a longevidade da empresa e prosperidade dela e da sociedade. Se houver

lucidez na montagem da equação, há muitos benefícios a colher. Na economia do conhecimento e no capitalismo “social”, a inteligência das relações sociais aponta indubitavelmente para a sabedoria ética, ou melhor, para decisões que se orientem pelo respeito aos outros e pela contribuição ao bem-estar coletivo (SROUR, 2003, p.411).

Considerações finais

A cidadania pode ser mais bem compreendida se tomada na perspectiva da dupla intersecção entre os direitos civis e os direitos cívicos. Enquanto os primeiros dizem respeito diretamente às conquistas que melhoram o status de cidadania, os direitos cívicos remetem a um sentido universalizante dos direitos da pessoa, de um povo e da própria espécie humana.

Civilidade é caminho e estratégia da humanidade. No contexto na sociedade brasileira atual, há avanços em políticas afirmativas instituídas desde o início deste século, embora também se verificam, nos últimos anos, alguns retrocessos em políticas

públicas que acabam por reduzir ganhos históricos em matéria de direitos dos trabalhadores e a benefícios sociais, os quais não podem ser naturalizadas. Do mesmo modo, há que se indignar com posturas conservadoras de pessoas, principalmente, de políticos profissionais²¹ e até de juízes²² porque afrontam direitos consagrados na Constituição brasileira, e por serem anticívicas. Os direitos humanos estão acima de posições e convicções pessoais, que todos podemos ter, desde que não afrontem os códigos legais, os direitos da pessoa e a essência de humanidade universalmente aceitos e regulados.

Desde a *Declaração de Independência dos Estados Unidos* (1776), a *Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão*, de 1789, na França, até a *Declaração Universal dos Direitos Humanos*, adotada e proclamada pela Assembleia Geral das Nações Unidas em 10 de dezembro de 1948, há clara e enfática defesa dos direitos naturais da pessoa e da igualdade entre elas - sem distinção de qualquer espécie, seja de raça, cor, sexo, idioma, religião, opinião política ou de outra natureza, origem nacional ou social, riqueza, nascimento, ou qualquer outra condição, como inalienáveis.

São princípios cuja observância é de responsabilidade de todos e, como tal, das organizações privadas e públicas que lidam com pessoas e interferem nomeio ambiente. Ao invés de retroceder, o caminho natural seria avançar no respeito a esses direitos, que representam conquistas da humanidade ao longo dos séculos.

REFERÊNCIAS

ALVES, M. Aquino; GALEÃO-SILVA, Luis G. A crítica da gestão da diversidade nas organizações, **RAE-Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, FGV, v.44, n.3, p.1-12, 2004. Disponível em: [HTTP://WWW.FGV.BR/RAE/ARTIGOS/REVISTA-RAE-VOL-44-NUM-3-ANO-2004-NID-45993/](http://www.fgv.br/rae/artigos/revista-rae-vol-44-num-3-ano-2004-nid-45993/) Acesso em: 02 maio 2018.

AUSTIN, J. R. A cognitive framework for understanding demographic influences in groups. **International Journal of Organizational Analysis**, v. 5, n. 4, p. 342-59, 1997.

BARRY, B.; BATEMAN, T. S. A social trap analysis of the management of diversity. **The Academy of Management Review**, v. 21, n. 3, p. 757-791, 1996.

BELL, D. **Las contradicciones culturales del capitalismo**. Madrid: Alianza, 1977.

²¹ Há político que externa atitudes machistas e racistas em agressão à mulheres, pobres, negros e quilombolas, e ainda tem a pretensão de ser Presidente da República.

²² Certo juiz considera que a Lei Maria da Penha é “destruidora de lares” ... Ver: <https://revistagalileu.globo.com/Sociedade/noticia/2018/02/entrevista-com-juiz-gilvan-macedo-dos-santos.html>

CASALI, Alípio. Ética e sustentabilidade nas relações públicas. **ORGANICOM: Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Paulo, a.5, n.8, p.48-58, 2008.

CHEGA DE RACISMO. Jovem Negro Vivo é potência! Geledés - Instituto da Mulher Negra. São Paulo: **Geledés**, 25 jul. 2017. Disponível em: <https://www.geledes.org.br/chega-de-racismo-jovem-negro-vivo-e-potencia/>. Acesso em: 09 jul.2018.

CONSTITUIÇÃO DA REPUBLICA FEDERATIVA DO BRASIL, Brasília: Senado Federal, 2016.

CORTINA, Adela. **Cidadãos do mundo**. Para uma teoria da cidadania. São Paulo: Loyola, 2005.

COX JR., T.; BLAKE, S. Managing diversity: implications for organizational competitiveness. **Academy of Management Executive**, v. 5, n. 3, p. 45-57, 1991.

DECLARAÇÃO UNIVERSAL DOS DIREITOS HUMANOS (1948). Brasília: Representação da Unesco no Brasil, 1998.

GILBERT, J. A.; STEAD, B. A.; IVANCEVICH, J. M. Diversity management: a new organizational paradigm. **Journal of Business Ethics**, v. 21 n. 1, p. 61-77, 1999.

INSTITUTO ETHOS. **Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas**. São Paulo: Instituto Ethos e Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), maio de 2016. Disponível em: https://issuu.com/institutoethos/docs/perfil_social_tacial_genero_500empr
Acesso em: 16 maio 2018.

MILLIKEN, F. J.; MARTIN, L. L. Searching for common threads: understanding the multiple effects of diversity in organizational groups. **The Academy of Management Review**, v. 21, n. 2, p. 402-34, 1996.

MONDAINI, M. O respeito aos direitos dos indivíduos. In: PINSKY, J.; BASSANEZI PINSKY, C. **História da cidadania**. São Paulo: Contexto, 2003. p.115- 133.

PINSKY, J. Introdução. In: PINSKY, J.; BASSANEZI PINSKY, C. **História da cidadania**. São Paulo: Contexto, 2003. p.9-13.

PNAD Contínua 2016: 51% da população com 25 anos ou mais do Brasil possuíam apenas o ensino fundamental completo. **Agência IBGE Notícias**, 21 dez 2017. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2013-agencia-de-noticias/releases/18992-pnad-continua-2016-51-da-populacao-com-25-anos-ou-mais-do-brasil-possuiam- apenas-o-ensino-fundamental-completo.html>

SALES, R. Gonçalves de. Diversidade nas organizações: das lutas sociais às políticas públicas. Paper apresentado no XII Congresso Abrapcorp, promovido pela Abrapcorp e pela Faculdade de Informação e Comunicação da Universidade Federal de Goiás, de 16 a 18 de maio de 2018, em Goiânia-GO.

SCHNEIDER, S. K.; NORTHCRAFT, G. B. Three social dilemmas of workforce diversity in organizations: a social identity perspective. **Human Relations**, v. 52, n. 11, p. 1445-1468, 1999.

SINGER, P. A cidadania para todos. In: PINSKY, J.; BASSANEZI PINSKY, C. **História da cidadania**. São Paulo: Contexto, 2003. p.191-263.

SÍNTESE DE INDICADORES SOCIAIS: uma análise das condições de vida da população brasileira: 2017. IBGE, Coordenação de População e Indicadores Sociais. Rio de Janeiro: IBGE, 2017, 147p. - (Estudos e pesquisas. Informação demográfica e socioeconômica, n. 37)

SROUR, Robert H. **Ética empresarial**. A gestão da reputação. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

TEIXEIRA, K.C da Silva. Discursos e práticas sobre a valorização da diversidade no âmbito empresarial: um estudo de caso. Niterói, **Gênero**, v.12, n.1,p.81-108, 2011.

VIEIRA, Liszt. **Cidadania e globalização**. 4.ed. Rio de Janeiro: Record, 2000.

WISE, L. R.; TSCHIRHART, M. Examining empirical evidence on diversity effects: how useful is diversity research for public-sector managers? **Public Administration Review**, v. 60, n. 5, p. 386-395, 2000.