

GÊNERO, RAÇA E ETNIA NA CULTURA ORGANIZACIONAL

Francisca Inar de Sousa

Centro Universitário Estácio do Ceará. ilnars1313@gmail.com

Eveline Lima de Castro

Centro Universitário Estácio do Ceará. evelinelima.castro@gmail.com

Izabel Cristina Alves Miranda

Centro Universitário Estácio do Ceará – izabelmiranda@ymail.com

Título da Sessão Temática: ESTRATÉGIAS ORGANIZACIONAIS

Evento: IX ENCONTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO

RESUMO

O artigo tem por objetivo discutir a cultura organizacional como questão permeada pelo gênero, raça e etnia, no Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça, da Presidência da República do Brasil, nos governos Lula e Dilma. Algumas questões foram fundamentais nesta discussão. Primeiro, destacamos o predomínio de mulheres em cargos de menor poder em instituições públicas e privadas; e, preconceitos e estereótipos acerca da incapacidade e indisponibilidade da mulher para exercer certas atividades. Em segundo, nossa participação no citado Programa, como membro do Comitê *Ad Hoc*. A pesquisa contempla trabalho de campo e documental. Concluimos que o desconhecimento histórico sobre a origem e manutenção de desigualdades naturalizam as marcas sociais da dominação, dificultando, significativamente, o processo de formação e educação profissional; também reconhecemos os limites do Estado na implementação de políticas públicas de sensibilização, solidárias e equitativas; assim como o potencial dos movimentos sociais que lutam pela superação das desigualdades.

Palavras-chave: Gênero, Raça e Cultura. Governo Lula e Dilma. Formação e Educação Profissional.

INTRODUÇÃO

O interesse em desenvolver discussão relacionada às questões de gênero e raça em ambiente organizacional parte de algumas motivações. Primeiramente o fato de observar o predomínio de mulheres que assumem cargos de menor poder em instituições públicas e privadas; a visibilidade de preconceitos e estereótipos acerca da incapacidade e indisponibilidade da mulher para exercer certas atividades, dada sua responsabilidade primeira para com a família, dentre outros aspectos. Em segundo lugar, e em fins dos anos 1990, nossa participação no Programa Pró-Equidade de Gênero, como membro do Comitê *Ad Hoc*. Este Programa foi iniciado no Governo de Luís Inácio Lula da Silva e era de

responsabilidade da Secretaria de Políticas para as Mulheres (SPM), da Presidência da República e se encontrava em sua 6ª edição; o Programa envolvia cerca de cem empresas, entre públicas, particulares, mistas, das mais distintas áreas, em todo o Brasil. Posteriormente, soma-se a discussão de raça, ao Programa, intitulado-se Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça.

Por fim, ao observarmos que a categoria gênero é, ainda, considerada tema de menor importância no debate acadêmico, dado facilmente observado no número de linhas de pesquisa que abordam a temática, cadastradas no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), no Diretório de Grupos de Pesquisas no Brasil.

Visitando algumas empresas para a realização do monitoramento das atividades acordadas com o Programa, foi possível observar a sinalização e, mesmo ações e preocupações efetivas com a igualdade e equidade de condições, entre os gêneros, em empresas que participavam do Programa. Mesmo com todas as dificuldades de entendimento acerca da questão de gênero e das desigualdades naturalizadoras e naturalizadas ou, como destaca Bourdieu (1989), por serem estruturas estruturadas e estruturas estruturantes, em atividades desenvolvidas por homens e mulheres, muitas organizações têm se empenhado em modificar aquilo que é possível, conforme o estado de sensibilização de seus proprietários, supervisores ou responsáveis. Por fim, a necessidade de registrar histórias que se perdem com o tempo e na memória de cada um@ que participou ou participa do Programa e que, por vezes, não vão além do registro impessoal dos relatórios de atividades dos comitês ou de pesquisas. O que não é o caso deste Programa, pois a diversidade de experiências, relatos e conclusões publicadas tem sido significativas.

Para a realização da pesquisa consideramos a pesquisa documental, cujo material refere-se às políticas públicas desenvolvidas nos Governos Luís Inácio Lula da Silva e Dilma Rousseff, que priorizaram a mudança em ambientes organizacionais, direcionados à equidade de gênero e raça. O Programa priorizou o setor de gestão de pessoas e a cultura organizacional, por serem aqueles que trabalham especificamente questões como gestão de conflitos relacionados à cultura predominante, os quais acirram as desigualdades sociais e se transferem para outros ambientes, dentre eles os organizacionais; a proposta do Programa encontra-se nos Planos Plurianuais (2004-2007 e 2008-2011), relacionados a gênero e raça; outros documentos referem-se aos relatórios elaborados pelas organizações e, os produzidos pelos membros do Comitê *Ad Hoc*, a partir da análise destes relatórios e das visitas de monitoramento às empresas participantes do Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça. Consideramos ainda as observações e impressões a partir das visitas de monitoramento às

empresas e os momentos de orientações aos Comitês de Gênero e Raça composto por trabalhador@s das próprias empresas participantes.

Portanto, apresentamos como objetivo geral discutir a cultura organizacional como uma questão também permeada pelas relações de gênero, raça e etnia. Os específicos são: compreender como a cultura engendra gênero, raça e etnia em ambientes organizacionais; discutir as políticas públicas do Governo Lula e que tiveram continuidade no seguinte, de Dilma Rousseff, para a equidade de gênero, raça e etnia em ambiente organizacional; entender experiências de organizações a partir de marcadores sociais de desigualdades.

METODOLOGIA

Metodologicamente realizamos pesquisa de campo e documental. Um destes documentos foi um dos programas do Governo Lula e Dilma que priorizaram a mudança em ambientes organizacionais, direcionados à equidade de gênero, raça e etnia e que deu prioridade aos setores de gestão de pessoas e da cultura organizacional, por serem aqueles que trabalham especificamente questões como gestão de conflitos relacionados à cultura predominante; apresentam assim, valores que acirram as desigualdades sociais e se transferem para outros ambientes, dentre eles os organizacionais; outros documentos foram políticas públicas desenvolvidas por esses governos, ou seja, os Planos Plurianuais (2004-2007 e 2008-2011), relacionados a gênero, raça e etnia; os relatórios elaborados pelas organizações e os produzidos pelos membros do Comitê Ad Hoc a partir da análise dos primeiros. Também foram fundamentais as experiências do trabalho de monitoramentos das ações e os momentos de orientações aos Comitês de Gênero e Raça composto pelos trabalhadores das empresas participantes do Programa; e, a experiência da FERSOL indústria e Comércio S/A, por ser pioneira em práticas consideradas como boas ações voltadas para su@s trabalhador@s.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Criado em 2006, o Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça atingiu cerca de 900 mil funcionári@s – 45% de mulheres e 55% de homens. A maioria delas possui remuneração equivalente a um ou dois salários mínimos (até R\$ 1.352), representando 53% d@s trabalhador@s nessa faixa salarial. Quanto maior o salário, menor é a proporção feminina. (BRASIL, 2013, *online*)

As organizações participantes do Programa chegaram a apresentar quase três vezes

mais mulheres em cargos executivos do que as que ainda não aderiram: enquanto as mulheres ocupam 40% das posições de comando e decisão, os homens são 59%. De acordo com pesquisa Ethos/Ibope, em 2010, as executivas somavam apenas 14% e os homens ocupavam 86% dos cargos. (BRASIL, 2013, *online*)

Assim, optamos por discutir a experiência da FERSOL Ind. e Com. S/A, produtora de fertilizantes, localizada no município de Mairinque, Estado de São Paulo, por termos realizado o monitoramento da mesma, no acompanhamento de suas atividades. Entretanto, vale salientar que, dentre outras, a Prefeitura de Aquiraz, localizada no Estado do Ceará, tornou-se referência para as equipes do Programa por suas ações reconhecidas internacionalmente.

Argentino de nascimento, o proprietário da FERSOL, Michael Haradom, afirma se considerar mais brasileiro que argentino, devido ao tempo em que vive no país e a afeição que criou pelos brasileir@s. Conhecido por suas palestras e participação em eventos e programas que o ajudam a socializar sua experiência na empresa, a FERSOL se manteve no Programa e garantiu o uso do Selo Equidade de Gênero e Raça em seus documentos oficiais e no sítio da empresa.

Haradom projetava colocar mulheres trabalhando no setor de produção. Ideia bem recebida por seu empregado mais antigo que confirmou a necessidade de ter mulheres no setor para fazer a limpeza no final da tarde ou início da manhã. Haradom negou que a ideia fosse essa, pois pensava na participação efetiva de mulheres na produção, ao lado deles. Valim afirmou que isso não daria certo elas teriam que levantar sacos com mais de 25 quilos. No que foi sugerida a montagem de esteira rolante percorrendo toda a sala transportando os sacos. De qualquer forma, elas teriam que levantar as caixas para colocarem-nas na esteira e posteriormente no carrinho. Mas, outra proposta encerrou a discussão: a montagem de pequena alavanca automática, acionada sem muitos esforços, no início e fim da esteira, beneficiaria também os homens que apresentavam problemas pelo esforço repetitivo e o peso das sacas.

Piadas misóginas, homofóbicas, assédios e outros problemas intergêneros começaram a ser discutidos com a chegada delas ao setor. Com a experiência exitosa, as mulheres chegaram a todos os setores da empresa. “Antes funcionava a força, e hoje funciona o jeito mais criativo, da observação mais cuidadosa da mulher. Temos um homem para duas mulheres nas empilhadeiras. A mulher cuida melhor das coisas. E no cuidado com as pessoas é a mesma coisa”. (XAMANISMO, 2013, *online*)

Outras experiências como a contratação de mulheres grávidas, licença maternidade e

paternidade, antes da implantada na legislação brasileira, apresentaram bons resultados. “Não podemos chamar essas coisas de privilégios. São direitos que todo ser humano deveria ter acesso. Não custam tanto assim, e o retorno para a empresa, em forma de motivação, é muito maior. **Quem ganha é a empresa**”. (XAMANISMO, 2013, *online*, grifos do autor).

Na ausência de creche na Fersol, surgiu o pagamento, pela empresa, para pessoas que cuidassem d@s filh@s de seus colaborador@s. “O auxílio creche é um benefício estabelecido por Convenção Coletiva, o qual estipula o pagamento às funcionárias/mães de um valor especificado pela empresa. Prática estendida “a filhos adotivos, inclusive para casais homoafetivos. Oferecemos esse benefício até os cinco anos, porque do que adianta a mulher ficar tranqüila nos dois primeiros anos e depois se desesperar porque não tem como cuidar do filho?” (XAMANISMO, 2013, *online*). Se você levanta o custo e o retorno de tudo isso, chega à conclusão que fez um belo investimento, pois recebe um retorno, intangível, de dedicação, felicidade, bem-estar, emoção por fazer parte de uma empresa com essa mentalidade. Isso não se traduz em balanço patrimonial, mas pode ter certeza de que aparece em algum momento. (XAMANISMO, 2013, *online*)

Outras boas ações, dentro do horário de trabalho, são oficinas e palestras cujas temáticas vão desde a eleição para a prefeitura, com os candidatos, passando por temas como alcoolismo, tabagismo, gravidez precoce, prevenção de câncer...

Entretanto, a ausência da diversidade na mão-de-obra da empresa, levou as empresas terceirizadas, responsáveis pelo recrutamento e seleção de pessoal, por “encontrar a diferença”, com formação e qualificadas para contratação. Esta necessidade gerou ações transbordantes, quer dizer, ações que vão além dos muros da empresa, cujo objetivo é disseminar a proposta de igualdade de gênero, raça e etnia.

Uma coisa, contudo, é escutar experiências narradas por quem vivenciou ou ouviu falar de alguns acontecimentos, ou ainda, que soube por meio de documentos oficiais; outra, além da escuta atenta, principalmente dos silêncios, é o olhar perscrutador, a observação de comportamentos, de ausências de informação, de material, e, de nervosismos e de tensão, com a visita do Comitê *Ad hoc*. Dados que nos falam de resistências, de conflitos e desconhecimento de trabalhador@s, acerca do Programa, mas também das marcas históricas da dominação de gênero, raça e etnia.

As críticas apresentadas, entretanto, não desmerecem o trabalho realizado pelas empresas e muito menos a intenção de valorização e reconhecimento de su@s trabalhador@s. Chamamos atenção para as dificuldades enfrentadas à partir de dinâmicas e estratégias diferentes das que @s colaboradr@s costumam lidar cotidianamente. Principalmente quando

se deparam com determinados jeitos de ser homem e mulher e, mediante uma divisão social e sexual do trabalho que naturaliza comportamentos de gênero, raça, etnia e outros. “Existe a participação nos espaços de decisão, mas ainda é muito pouco, como por exemplo, na área de produção. Vejo as opiniões e sugestões das mulheres não serem acolhidas de imediato; quando são homens, são acolhidas mais rapidamente. Ainda não temos mulheres líderes de produção”, contesta Alessandra, colaboradora da FERSOL e uma das apoiadoras do Programa (Entrevista cedida a Francisco, 2013, p. 78).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No Brasil, somente a partir de 1996 foi que o governo passou a implementar políticas públicas em relação à promoção da igualdade de gênero, raça e etnia, colocando um duplo desafio: dado o longo período de total desprezo a estas questões, as desigualdades tornaram-se muito maiores; e, a pouca experiência acumulada pelo governo impediu os propostas mais efetivas de igualdade e oportunidades. (LEITE e SOUZA 2010, p. 104)

Programas que estimulam a promoção da contratação da diversidade para compor o RH de organizações, firmando o compromisso com a equidade de gênero, raça e etnia, fazem emergir pontos de reflexão como: apesar da vontade de desenvolver boas ações, o desconhecimento histórico, de discussões relativas a gênero, raça e etnia na experiência das empresas participantes do Programa assim como o desconhecimento das empresas no que se referia às diferenças marcadas socialmente pelo gênero, cor, raça, etnia, orientação sexual, escolaridade, religião, diferenças salariais, dentre outras, acabam por esbarrar em limites de compreensão de que a saúde da empresa está relacionada diretamente com a saúde e bem-estar de su@s trabalhador@s. Essas dificuldades, além de cultural e histórica são também políticas, dado o comprometimento, na maioria das vezes, tão-somente com seus lucros e competitividade.

REFERÊNCIAS

- BAUMAN, Zygmunt. (2009). **Confiança e medo na cidade**. Rio de Janeiro: Zahar.
- BOURDIEU, Pierre. (1989). **O poder simbólico**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil. (Memória e Sociedade).
- BRASIL. (s/d.). Presidência da República. **Programa Pró-Equidade de Gênero: histórias e**

trajetórias – 2005-2010. Secretaria de Políticas para as Mulheres; Projeto *Gender Equality in the World of Work* da Organização Internacional do Trabalho; Fundo de Desenvolvimento das Nações Unidas para a Mulher.

BRASIL. Presidência da República. **Seguem abertas as inscrições para programa de promoção da igualdade em empresas.** Disponível em:

<<http://www.brasil.gov.br/noticias/arquivos/2013/06/10/seguem-abertas-inscricoes-para-programa-de-promocao-da-igualdade-em-empresas>>. Acesso em: 31 ago. 2013.

LEITE, M. de Paula e SOUZA, S. Maria. (2010). Políticas de emprego e igualdade de oportunidades de gênero e raça no Brasil. In: ORGANIZAÇÃO Internacional do Trabalho (OIT). **Igualdade de gênero e raça no trabalho: avanços e desafios.** Brasília: OIT.

NASCIMENTO, E. Maria e EL SAYED, K. Mohamed. **Administração de conflitos.**

Disponível em: <http://www.someeducacional.com.br/apz/gestao_conflitos/4.pdf>. (Coleção Gestão Empresarial, nº 4). Acesso em: 31 ago. 2013.

SECRETARIA de Políticas para as Mulheres. Práticas de igualdade: ações de destaque na 4ª edição. **Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça.** Disponível em:

<<http://www.spm.gov.br/assuntos/mulher-e-trabalho/programa-pro-equidade-de-genero-e-raca/5a-edicao>>. Acesso em: 12 jan. 2015.

XAMANISMO. **Michel Haradom.** Disponível em:

<<http://www.xamanismo.com.br/Aldeia/SubAldeia1192137359It021>>. Acesso em: 21 ago. 2013.