

Equidade Étnico Racial e Organizações

A questão da herança tem estreita proximidade com as discussões sobre relações raciais no Brasil. Quando os indivíduos nascem, eles já integram grupo que se interconectam com outros grupos e são portadores de discursos, sonhos e mandatos conferidos pelas mães, de modo que nascem herdeiros, servidores e beneficiários de um contexto que os precede. Tais indivíduos são herdeiros, simbólica e concretamente, de uma realidade anterior e da história da sociedade que os qualifica enquanto expropriado ou expropriador. Além do mais, os indivíduos vêm ao mundo pelo grupo e pelo corpo, onde o mundo é grupo e corpo, sendo o mundo a coletividade que os indivíduos se inserem e o corpo, que não é escolhido, o elemento que marca profundamente a história e a existência dos indivíduos.

A herança coletiva dos indivíduos toma concretude no seio das instituições e organizações. Como aponta Eugênio Henriques, as instituições se formatam, ao longo dos anos, de acordo com a identidade, personalidade e a ideologia das pessoas que a lideram, do mesmo modo que inversamente pessoas se constituem a partir da vivência nas instituições, a começar pela família.

Nesse contexto, considerando os quase 400 anos de escravidão negra, diferentes tipos de heranças foram produzidas para brancos e negros, heranças essas normalmente não debatidas. É justamente o caráter de tais heranças que solidifica a desigualdade racial no país, cujo elementos concretos e simbólicos são transmitidos de geração a geração.

A rigor a rigor, independentemente de sua natureza, as instituições têm como finalidade se reproduzir, visando o suposto funcionamento para todas, todas e todos. Ocorre que, como as instituições ocupam o lugar de regulação, manutenção e de transmissão, a adoção de regulamentações e protocolos centrados na igualdade isonômica confere rigidez a organização, que passa a reproduzir estruturas, perfis e comportamentos das pessoas. Ou seja, a igualdade tendo por base a isonomia e não a equidade subverte o processo igualitário.

Essa capa de neutralidade, padronização e uniformidade das organizações, que pretensamente opera de forma igualitária para todas, todas e todos, obstaculiza a democracia e a pluralidade. Nas organizações mais rígidas, tais quais igrejas e

exércitos, expressões individuais e subjetivas são intoleradas, favorecendo a certeza como padrão e o novo como ameaça. O espelhamento da organização no quadro de pessoal reflete muito propriamente um processo de pasteurização, de perda de identidade.

Acordos não verbais e não formalizados dão a tônica do que é alvo de atenção e interesse e dos processos nas organizações, assim como lembranças ou esquecimentos de situações do passado. A adoção de políticas de equidade, raça, gênero, pessoas com deficiência, LGBTQUIA+ e de cunho etário irrompe com a sobre representação de determinado grupo, fenótipo, gênero ou cultura e descortina vantagens estruturais não nomeadas para grupos e indivíduos.

Para se trabalhar os grandes conceitos de preconceito e de discriminação nas organizações, é necessário lançar mão de elementos da racionalidade e da cognição que possibilitem o entendimento sobre as discussões por parte do outro, perpassando desafios a serem superados e aprendizados a serem adquiridos. Entretanto, as discussões em torno do preconceito e da discriminação não se limitam a dimensão racional-cognitiva e precisam abarcar aspectos do campo afetivo-emocional relacionados à subjetividade, nomeadamente, sensibilização e formação.

Como o preconceito está no plano das ideias e a discriminação na dimensão concreta, de modo que o segundo operacionaliza o primeiro, o preconceito demanda ações que interfiram no modo de pensar - sensibilização, discussão, disseminação de valores e a discriminação demanda ações que interfiram na concretude e no cotidiano da realidade - normas e regras institucionais. Em outras palavras, os valores estampados na parede devem ser traduzidos em ações cotidianas e desencadeados em normatizações.

Geralmente as instituições acreditam ser mais diversas quando estampam rostos pretos, o que é um grande equívoco. Se de um lado é necessário a inserção de rostos pretos nas organizações, de outro é imprescindível que a branquitude dessas organizações discuta desigualdade e equidade racial a partir de suas vivências e trajetórias. Por conseguinte, é necessário realizar avaliações diagnósticas que indiquem quais variáveis diferenciam os grupos internamente, tais como, diferenças salariais; de cargo; de acesso a promoções e treinamentos e que analisem áreas estratégicas da organização e seus processos atrelados. Essas prospecções contribuem com a verificação do como a equidade pode atravessar os sentidos e as entregas (produtos e serviços) da organização; o perfil

das lideranças da alta administração, da diretoria e do RH; a clientela, os consumidores e a comunidade envolto; e a cadeia de valor com a qual a organização se relaciona.

A implementação da diversidade e da equidade em uma instituição visa: a criação de um ambiente seguro para discordâncias e posicionamentos das pessoas; fixação de regras de confidências; respeito mútuo e ausência de ironias; compartilhamento de experiências; criação de oportunidades para a produção conjunta de conhecimento, permitindo o surgimento de discussões sobre diversidade e equidade nas organizações e o desenho de um plano de ação por várias mãos.

Diferentes organizações tem apresentado práticas e ações internas em torno da diversidade e da equidade. São elas: arenas colegiadas de diversidade, voltadas à delimitação de marcos e ao monitoramento do cumprimento desses marcos; liderança em inclusão e diversidade – programas de atenção e suporte aos empregados, comunidades, clientes e candidatos; programa de diversidade para fornecedores; grupos de referência por marcadores sociais de diferença; diversidade nos processos de seleção e recrutamento, por meio da superação de déficits e gargalos na formação e na trajetória dos candidatos; tutorias e mentorias; treinamentos e; apoio a organizações multiculturais e no campo dos direitos humanos.

Para a formulação e implementação das mencionadas práticas e ações internas nas organizações é de suma relevância: a) criação de GT intra organização com atores externos; b) redes de compartilhamento e aprendizado entre as organizações para a troca de experiências e iniciativas; c) interdisciplinaridade, com o objetivo de garantir distintos olhares; d) ampliação da base de apoio interno, a partir de espaços de escuta dos colaboradores e da publicidade interna das ações de equidade e diversidade; e) realização de monitoramento e avaliação desde o T0; f) reconhecer a resistência institucional, promovendo a pactuação entre lideranças e novos caminhos a serem percorridos; fixação de marcos legais internos - gerais, específicos e locais; g) garantir tempo para o amadurecimento e a mudança de práticas institucional e pessoal e; h) estabelecimento de cronograma, metas, métricas de monitoramento e avaliação da implementação.

*"se queremos mexer em uma organização, a isca
é grande e os passos são pequenininhos"*

**Texto elaborado a partir da exposição da Fundadora do Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades (CEERT), Cida Bento Ribeiro, na ocasião do 3º Encontro da Comunidade de Aprendizagem sobre Primeira Infância e Equidade.*

Autoria: Nabi Oliveira, formando em Gestão de Políticas Públicas pela Universidade de São Paulo e colaborador do Consórcio Dialógica, Oliva e Trajetórias