

DIVERSIDADE

O QUE É E O QUE ELA
PODE FAZER PELOS
SEUS NEGÓCIOS?

|AMCHAM|
Brasil

Por um melhor ambiente de negócios

CONTEÚDO

O QUE É DIVERSIDADE?	2
DIVERSIDADE ADICIONA VALOR?	3
COMO PROMOVER A DIVERSIDADE?	4
QUESTÕES QUE VOCÊ PODE ESTAR SE FAZENDO AGORA	5
QUAIS TEMAS, SITUAÇÕES E SEGMENTOS AS EMPRESAS NO BRASIL TÊM TRABALHADO?	8
AÇÕES AFIRMATIVAS	9
COTAS PARA INCLUSÃO DE PROFISSIONAIS COM DEFICIÊNCIA	11
COTAS PARA APRENDIZES	12
QUESTÕES QUE VOCÊ PODE ESTAR SE FAZENDO AGORA	13
POR ONDE COMEÇAR	15

MENSAGEM DA AMCHAM

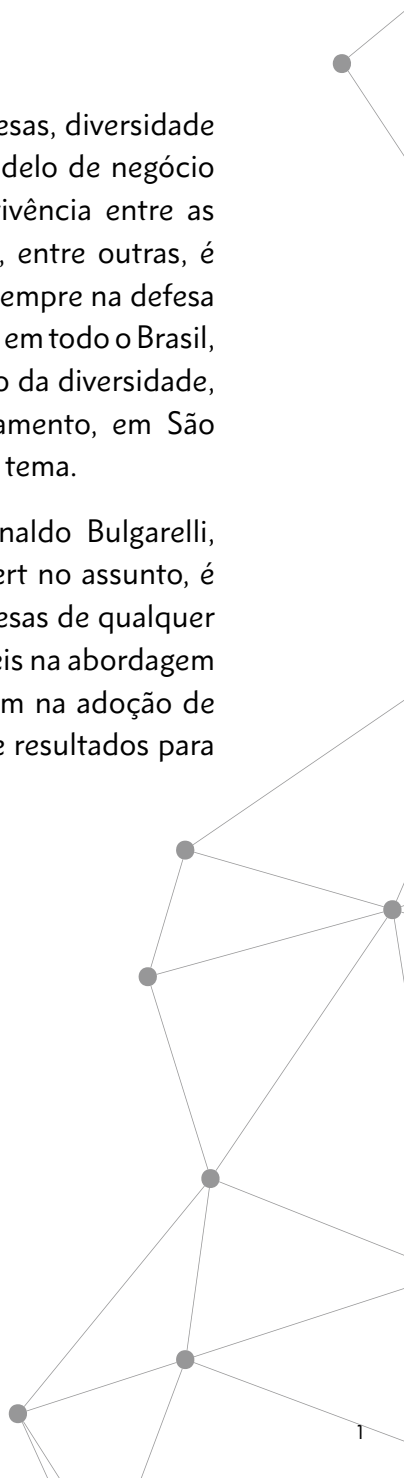
Diversidade deixou de ser uma opção para as empresas, diversidade é considerada hoje um fator importante para o modelo de negócio de qualquer organização. A contribuição da convivência entre as diferenças, seja de gênero, cor, religião ou classes, entre outras, é elemento de impacto nos resultados corporativos. Sempre na defesa das melhores e mais inovadoras práticas empresariais em todo o Brasil, a Amcham reforçará este ano sua atuação no campo da diversidade, com realização de seminários, workshops e lançamento, em São Paulo, de um comitê específico para discussão deste tema.

Esta cartilha, elaborada em colaboração com Reinaldo Bulgarelli, sócio-diretor da Txai Consultoria e Educação, expert no assunto, é a primeira contribuição da Amcham para que empresas de qualquer porte tomem conhecimento dos caminhos disponíveis na abordagem da diversidade e descubram práticas que as auxiliem na adoção de ações inclusivas, que resultem em maior harmonia e resultados para seus negócios.

Boa leitura!



Deborah Vieitas
CEO da Amcham



O QUE É DIVERSIDADE?

A diversidade é uma característica da vida. Ou, mais do que isso, é o segredo da vida. Diversidade é uma riqueza e não um problema ou um “defeito” da comunidade humana.

O que há de mais universal na comunidade humana é a diversidade. As pessoas são diferentes umas das outras de muitas maneiras e também compartilham muitas coisas em comum.

CRENÇA:
DIVERSIDADE É
UMA RIQUEZA
E NÃO UM
PROBLEMA

IMAGINE COMPRAR CADEIRAS COM APOIO PARA ESCREVER E ESQUECER DOS CANHOTOS? IMAGINE NÃO SABER ENTREVISTAR O MELHOR CANDIDATO PORQUE ELE É CEGO? IMAGINE TER SEU PRODUTO REJEITADO E ATÉ RECOLHIDO PORQUE A PROPAGANDA FERIU DIREITOS HUMANOS? IMAGINE SER BARRADO NUM PROCESSO DE LICITAÇÃO OU ESCOLHA PORQUE SUA EMPRESA NÃO TRABALHA COM A PROMOÇÃO DA IGUALDADE DE GÊNERO?

Diversidade, neste sentido, é o conjunto de diferenças e semelhanças que caracterizam as pessoas e as tornam únicas, singulares, com seus grupos de pertencimento dos mais variados.

Estamos falando de características como sexo, gênero, orientação sexual, identidade de gênero, idade, religião, costumes, hábitos, nacionalidade, naturalidade, crenças, opiniões, raça, cor, ter uma deficiência, ter uma história de vida e, com tudo isso e muito mais, ser uma pessoa única e sem igual no mundo.

A diversidade é uma riqueza que deve ser valorizada e promovida. Valorizar é considerar a diversidade na tomada de decisões, no momento de realizar escolhas, para que ela esteja presente e possa se expressar. Promover a diversidade é encontrar oportunidades para que ela se faça presente porque é uma riqueza e, por meio da gestão, deve adicionar valor a todos e todas.

No ambiente de negócios, a escolha a favor da diversidade deve estar presente no relacionamento com todos os seus públicos essenciais: público interno, clientes, fornecedores, parceiros de negócio e comunidade, entre outros.

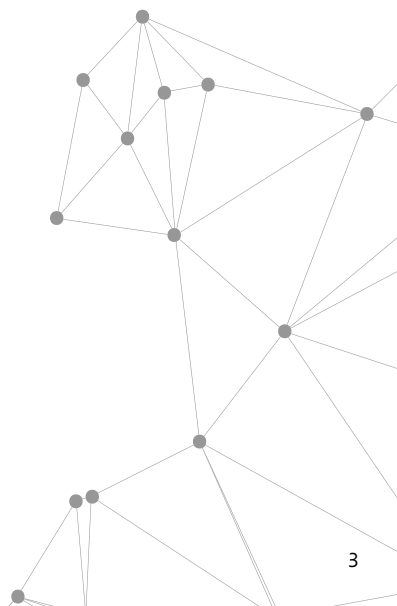
DIVERSIDADE ADICIONA VALOR ?

Diversidade é um tema que ajuda a empresa a lidar melhor com as características das pessoas e, portanto, com fatos da vida. Faz parte da vida ser jovem, envelhecer, engravidar, ser pai, ser mãe, casar, não casar, enviuar, separar, migrar, adoecer, ser branco, ser negro, indígena ou oriental. Faz parte da vida ter preferências, opiniões, gostos, hábitos, crenças, costumes e questões culturais das mais variadas, como compartilhar de uma língua, um sotaque, expressões próprias de um determinado tempo ou lugar.

NO AMBIENTE DE NEGÓCIOS, DIVERSIDADE É UM TEMA QUE AJUDA A PENSAR NAS PESSOAS, SUAS MUITAS CARACTERÍSTICAS E EM COMO PODEMOS LIDAR COM ESSA DIVERSIDADE DA MELHOR MANEIRA POSSÍVEL.

Essa adição de valor é possível por meio da gestão. Considerar as muitas características das pessoas e os fatos da vida na gestão de pessoas é cada vez mais uma exigência e uma oportunidade para promover justiça, representar a comunidade ou a sociedade com a qual a empresa lida e para a qual pensa produtos, serviços e soluções.

Promover a diversidade na relação com fornecedores é uma maneira de colocar a empresa em contato com novas propostas e ideias e, portanto, é fonte de inovação. Clientes ou consumidores são tão diversos e entendê-los é essencial para atendê-los bem, trazer melhores resultados para o negócio e perenizar a empresa.



COMO PROMOVER A DIVERSIDADE ?

1.

A diversidade é uma riqueza, fonte de adição de valor às pessoas e, portanto, aos negócios.

2.

Valorizar a diversidade é a coisa certa a ser feita porque está relacionada aos valores universais de direitos humanos. Respeitar e incorporar esses valores é uma exigência sempre presente para tornar o negócio mais sustentável.

É PRECISO DESENVOLVER INTERNAMENTE O ENTENDIMENTO SOBRE O VALOR DA DIVERSIDADE:

3.

Valorizar a diversidade é fortalecer os valores da empresa, sua missão e visão. Quando a empresa não tem identidade, perde a oportunidade de estabelecer as bases sobre as quais busca prosperar na relação com seus diferentes públicos.

4.

Valorizar a diversidade é agir de maneira correta e justa e melhorar sua conexão com a realidade e as tendências, tornando a empresa mais criativa, mais inovadora e mais integrada para lidar com a diversidade que há no mundo.

QUESTÕES QUE VOCÊ PODE ESTAR SE FAZENDO AGORA:

MINHA EMPRESA É MUITO PEQUENA. NÃO POSSO CONTRATAR O MUNDO PARA TRABALHAR AQUI!

Valorizar a diversidade não significa buscar toda a representatividade da sociedade ou do planeta em sua empresa. Significa não compactuar com práticas de discriminação, praticar os valores universais de direitos humanos nos relacionamentos com todos os públicos e garantir, por uma gestão aberta e criativa, que as pessoas possam se expressar e trazer para as decisões maior qualidade, maior conexão com as muitas ideias e tendências que há no mundo.

QUAIS TEMAS EU DEVO CONSIDERAR?

São muitos temas, situações e segmentos da população a serem considerados. Não se trata, assim, apenas de segmentos da população, mas de situações e temas, como a gravidez, o envelhecimento, a oferta de oportunidades de primeiro emprego, sobretudo para os jovens.

ONDE ENCONTRO OS TEMAS, AS SITUAÇÕES E OS SEGMENTOS QUE DEVO CONSIDERAR?

É interessante observar o que se espera das empresas, sejam elas pequenas, médias ou grandes. Os Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis oferecem uma boa base no capítulo que trata de público interno.

Site instituto Ethos

www3.ethos.org.br/conteudo/iniciativas/indicadores/#.VxQKDTArIf0


MAS QUAIS TEMAS, SITUAÇÕES E SEGMENTOS DEVO CONSIDERAR?

O melhor é sempre considerar os valores da própria empresa para tomar decisões, realizar escolhas e lidar com possíveis conflitos. Também é importante olhar para a empresa, sua missão, seus produtos, serviços e clientes, priorizando o que pode tornar os negócios mais próximos da realidade e das tendências presentes na sociedade.

HÁ COMO FAZER UM CENSO INTERNO PARA IDENTIFICAR O PERFIL DOS COLABORADORES?

Sim. Por meio do cadastro dos colaboradores ou de um levantamento com questionário específico é possível ter o perfil da empresa e identificar possíveis problemas com segmentos sobre representados ou sub-representados. O Instituto Ethos oferece um manual sobre como realizar um censo interno, que a empresa, com base no seu porte, pode adaptar:

Site instituto Ethos

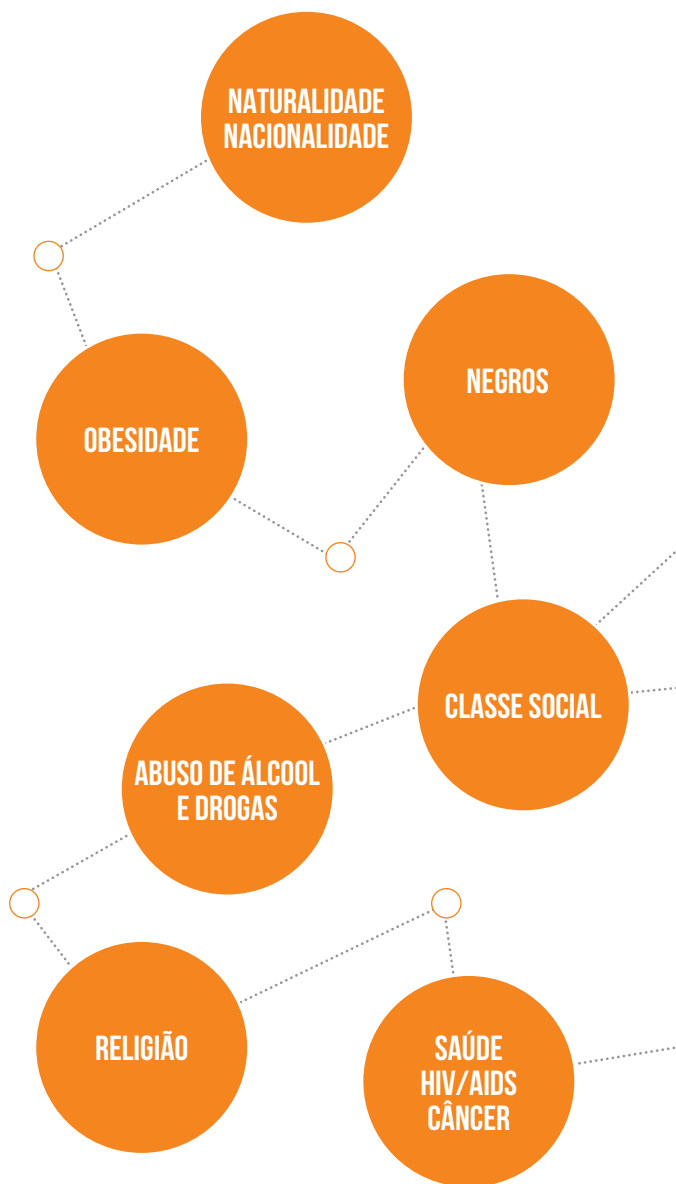
 www3.ethos.org.br/cedoc/diversidade-e-equidade-metodologia-para-censo-nas-empresas-junho-2008/#.VxQP9DArlf0

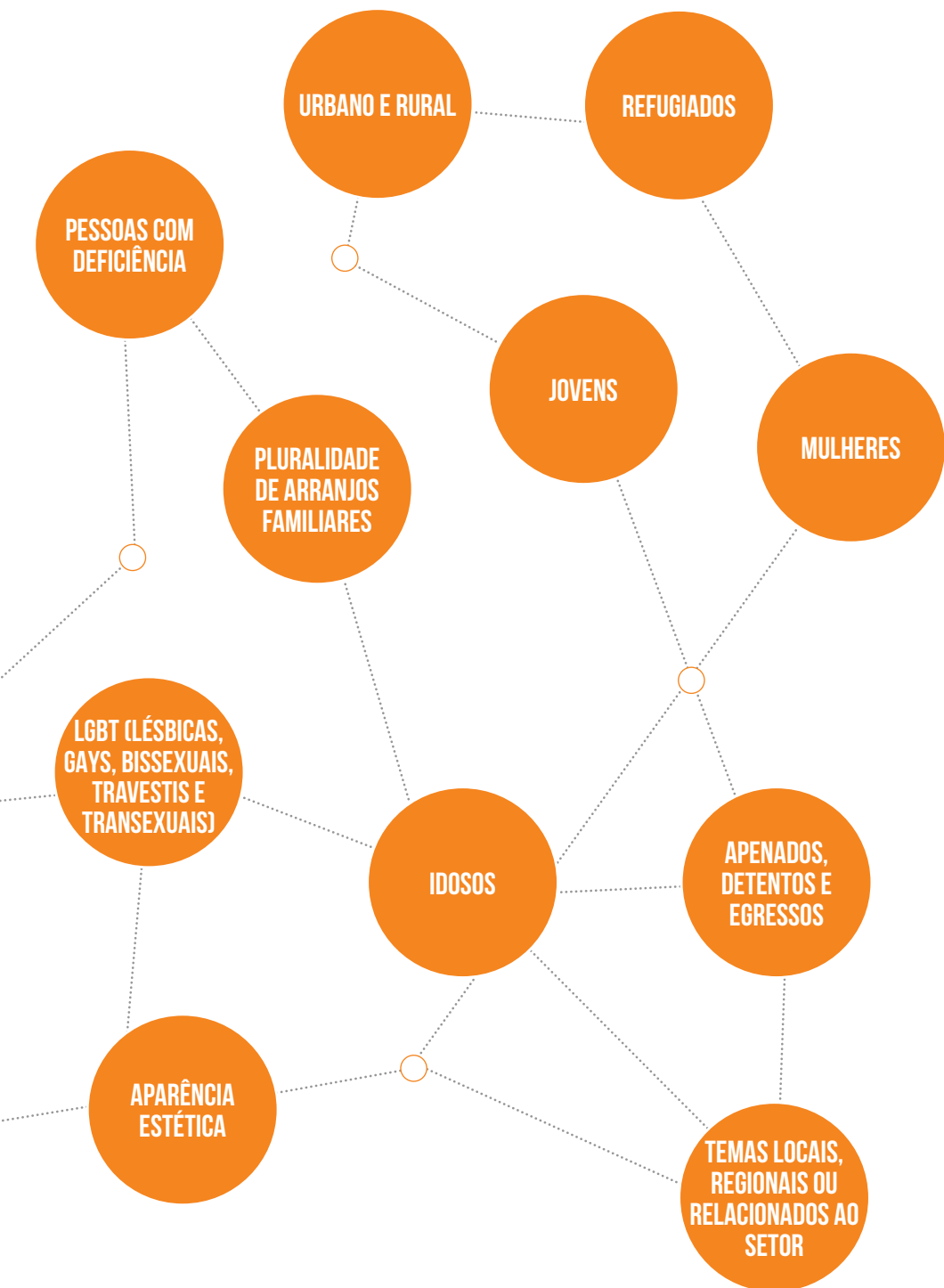
O QUE PODE SER FEITO COM O RESULTADO DO CENSO INTERNO?

Com o cadastro da empresa ou a realização de um censo interno é possível identificar a situação atual e elaborar um plano de ação para se atingir a situação desejada. Se há uma ausência de mulheres, por exemplo, a empresa poderá realizar um plano específico para promoção da igualdade de gênero. Mas é importante lembrar que não se trata apenas de melhorar o desempenho da empresa em relação à sua demografia interna. É preciso pensar nas condições para todos e todas se desenvolverem. Por exemplo, para as mulheres que retornam de licença maternidade, há um espaço digno para as mães que estejam amamentando colherem o leite? A licença é de quantos meses? As mulheres são ouvidas e valorizadas tanto quanto os homens?

QUAIS TEMAS, SITUAÇÕES E SEGMENTOS AS EMPRESAS NO BRASIL TÊM TRABALHADO?

É INTERESSANTE FOCAR EM SEGMENTOS QUE SE ENCONTRAM AUSENTES, EM SITUAÇÃO DE DESVANTAGEM OU VULNERABILIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO. MAS A ABORDAGEM DEVE SER SEMPRE INCLUSIVA: O FOCO EM MULHERES, POR EXEMPLO, DEVE SER ABORDADO POR MEIO DE AÇÕES QUE PROMOVAM DIVERSIDADE DE GÊNERO, O QUE ENVOLVE TAMBÉM OS HOMENS.





AÇÕES AFIRMATIVAS

O plano de ação para promover diversidade pode encontrar maneiras de colocar, por exemplo, mais candidatos de um determinado segmento ausente no processo de recrutamento. Se há uma vaga e identificou-se que há poucas mulheres na empresa numa determinada área ou atividade, a área de gestão de pessoas pode realizar esforço para colocar um número igual (ou maior) de mulheres para a escolha dos(as) gestores(as). Este é um exemplo de ação afirmativa.

AÇÕES AFIRMATIVAS SÃO APLICADAS PARA CORRIGIR DISTORÇÕES NA DEMOGRAFIA INTERNA E TÊM A VER COM A VELOCIDADE DA MUDANÇA. SE NADA FOR FEITO, DEIXANDO A SITUAÇÃO SE RESOLVER “NATURALMENTE”, PODE LEVAR MUITO TEMPO E COLOCAR OS NEGÓCIOS EM RISCO. ALÉM DISSO, PROBLEMAS NA DEMOGRAFIA INTERNA SIGNIFICAM QUE ELEMENTOS CULTURAIS NOCIVOS, COMO O PRECONCEITO OU A DISCRIMINAÇÃO CONTRA DETERMINADOS SEGMENTOS DA POPULAÇÃO, PODEM ESTAR AGINDO CONTRA PRINCÍPIOS DA PRÓPRIA EMPRESA E COMPROMETENDO A GESTÃO E OS RESULTADOS.

Ações afirmativas também são uma forma de trabalhar a cultura interna, gerando reflexões sobre a situação atual e a situação desejada, enfrentando os preconceitos e erradicando práticas de discriminação.

Ações afirmativas podem estar presentes também na relação com fornecedores. Comprar de pequenos empresários ou de empresas lideradas por mulheres, negros, pessoas com deficiência, pessoas LGBT, entre outros, é uma forma de melhorar a distribuição de renda no país, contribuir para o desenvolvimento das empresas dessas pessoas e ter acesso a novas propostas e soluções, o que pode ser fonte de inovação para o negócio.

Na comunicação interna ou externa, é possível melhorar a imagem da empresa incluindo imagens, temas e abordagens que valorizem a diversidade. Na ação social da empresa ou no voluntariado também é possível considerar ou priorizar temas, situações ou segmentos relacionados à valorização da diversidade. Apoiar organizações que promovem direitos da pessoa com deficiência pode ser também uma forma de a empresa ter acesso a talentos, a bons profissionais que podem estar enfrentando barreiras na busca de emprego.

No âmbito do público interno ou externo, ações afirmativas envolvem o estabelecimento de cotas, mas não se esgotam nelas. É importante lembrar que há cotas legais estabelecidas para as empresas.

COTAS PARA INCLUSÃO DE PROFISSIONAIS COM DEFICIÊNCIA

Mesmo empresas com menos de 100 empregados deveriam pensar em contratar profissionais com deficiência, colocando em prática seus valores e adicionando valor à sua marca, ao ampliar as oportunidades de a empresa ser mais acessível, inclusiva, criativa e com bom desempenho ou resultados.

MAIS DE 100
EMPREGADOS

2%
ENTRE 100 E 200 EMPREGADOS

201 E 500
EMPREGADOS

3%

501 E 1000
EMPREGADOS

4%

MAIS DE 1.001
EMPREGADOS

5%

Empregados terceirizados não contam para a cota.

SAIBA MAIS SOBRE A LEGISLAÇÃO DE COTAS:

Portal Brasil

www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2012/07/lei-que-regula-a-contratacao-de-pessoas-com-deficiencia-completa-21-anos

CONHEÇA A LEI BRASILEIRA DE INCLUSÃO:

Portal ANOREG/SP

www.anoregsp.org.br/_Documentos/Uploads/Guia-sobre-a-LBI-digital.pdf

COTAS PARA APRENDIZES

A legislação estabelece que empresas de médio e grande porte devem contratar de 5% a 15% de aprendizes. São jovens entre 14 e 24 anos ou pessoas com deficiência, para as quais não se aplica o limite de 24 anos. Apesar de não contar para as duas cotas, pessoas com deficiência podem receber formação profissional e serem contratadas pela empresa, aí sim contando para a cota.

CONHEÇA A LEI DA APRENDIZAGEM:

Site do Palácio do Planalto

 www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L10097.htm

CARTILHA SOBRE LEI DA APRENDIZAGEM:

Site NUBE

 www.nube.com.br/informacoes/cartilha_aprendiz/cartilha.pdf

QUESTÕES QUE VOCÊ PODE ESTAR SE FAZENDO AGORA:

AÇÕES AFIRMATIVAS NÃO SÃO INJUSTAS?

Pelo contrário! Ações afirmativas corrigem injustiças ou desigualdades injustas. Elas focam em segmentos historicamente excluídos, pouco presentes, em situação de desvantagem ou vulnerabilidade, para promover igualdade.

Do ponto de vista jurídico, é recomendável porque expressa preocupação da organização com as possíveis práticas de discriminação.

Novamente, o conjunto de materiais produzidos pelo Instituto Ethos pode contribuir. Há manuais sobre a questão de gênero, igualdade racial, direitos LGBT e pessoas com deficiência, entre outros segmentos. Basta colocar a palavra chave no sistema de busca:

Site instituto Ethos

www3.ethos.org.br/categoria/publicacoes/

VALORIZAR A DIVERSIDADE É ABRIR MÃO DO MÉRITO?

Empresas de qualquer porte devem realizar escolhas com base no que chamamos de mérito. É preciso valorizar as competências das pessoas: conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes. A realização de escolhas com base no mérito coloca objetividade onde as escolhas podem estar sendo realizadas apenas por critérios como amizade, laços familiares, semelhanças com o perfil do gestor, entre outros. Diversidade não significa negação das escolhas com base no mérito. Ao contrário, a valorização da diversidade sugere enfrentar preconceitos e práticas de discriminação centrando-se no mérito. Significa não deixar de contratar alguém que é um ótimo profissional, mas... (é mulher, é homossexual, é pessoa com deficiência e assim por diante). Onde há “coincidências”, com uma equipe toda muito parecida, geralmente não se levou o mérito efetivamente em consideração.

Contudo, é importante ampliar o conceito de mérito e sua aplicação na gestão de pessoas. Uma empresa não é feita dos melhores talentos individuais, mas da qualidade da interação entre todos para produzir bons resultados. Para isso, é importante contratar levando em consideração o mérito individual e a missão da área, a missão da empresa, o

contexto atual e o futuro desejado. É preciso, assim, evitar que mérito seja confundido com “grifes” - o candidato estudou nas melhores escolas, tem “boa aparência”, é de classe social mais elevada e outras questões que não ajudam a enxergar o que é essencial. Também é importante não confundir “grifes” com excelência e assim por diante. É preciso aprender a ver qualidade nas diferenças e a diferença como uma qualidade.

HÁ LIMITES PARA A REALIZAÇÃO DE AÇÕES AFIRMATIVAS?

Depende do posicionamento da empresa. Empresas que valorizam a diversidade querem ser tão masculinas quanto femininas, por exemplo. A diversidade sugere equilíbrio, a busca constante para que a pluralidade de características, ideias, perspectivas, expectativas e histórias de vida estejam presentes, possam se expressar num ambiente inclusivo e respeitoso. Dessa busca surge a contribuição efetiva para que todas as pessoas interajam e possam aprender umas com as outras, e, assim, garante adição de valor às pessoas e, portanto, ao negócio.

MAS APENAS REJEITAR A DISCRIMINAÇÃO NÃO BASTA?

Um passo importante é rejeitar a discriminação, uma prática que afasta a empresa da realidade da vida, e que, portanto, é algo prejudicial para as pessoas discriminadas, para os negócios e para a sociedade. É preciso agir sobre desigualdades ou situações que exigem atenção pelos motivos já citados: ausência, vulnerabilidade, desvantagem...

Não basta apenas dizer não à discriminação. É preciso dizer sim à diversidade. Isto significa cuidar para que o ambiente seja respeitoso para que as pessoas possam se expressar. Ao se expressar, elas estão contribuindo efetivamente para o melhor entendimento de todos sobre a realidade que cada pessoa traz consigo.

Naturalizar ou tratar com naturalidade os temas ditos de diversidade não significa sumir com eles, jamais tocar nos assuntos que dizem respeito à realidade de vida em que as pessoas estão inseridas. É no ambiente respeitoso e inclusivo que acontece o diálogo, a comunicação flui e também os aprendizados.

O que talvez esteja sendo tratado na hora do cafezinho pode ir parar na mesa principal de reuniões porque pode gerar entendimentos importantes sobre fatos da vida que fazem falta para os negócios. Aprender a falar e a lidar com questões de gênero, a realidade de pessoas com deficiência, pessoas de diferentes idades, religiões, orientações sexuais, por exemplo, pode tornar o ambiente mais aberto e respeitoso e, portanto, ser fonte de aprendizados significativos e de profissionais mais felizes e produtivos.

POR ONDE COMEÇAR?

1

Não trabalhe sozinho! Dependendo do porte da empresa, crie um grupo de trabalho ou comitê com representantes de áreas estratégicas para o tema. Vejam quem não pode deixar de estar.

2

Defina um posicionamento. Este grupo de trabalho deve definir um posicionamento da empresa no tema, o que ela pensa sobre ele, sua importância, seu significado e os impactos esperados para o negócio.

3

Divulgue o manifesto da empresa. Conforme for, o grupo pode elaborar um parágrafo sobre a importância da diversidade para a empresa com base no posicionamento que tomou. É o que podemos chamar de manifesto da empresa, que pode ser do conhecimento do público interno e externo.

4

Realize um diagnóstico da situação. O grupo de trabalho irá fazer o diagnóstico ouvindo as pessoas, trazendo temas para discussão ou realizando também o mapeamento do público interno com recortes: quantos na empresa são homens e mulheres, onde estão na hierarquia, porque estão ali ou não estão etc.

5

Estabeleça prioridades. O grupo de trabalho, com base no diagnóstico realizado, deve estabelecer prioridades em termos de temas, situações e segmentos da população, bem como em relação ao tempo – o que será tratado primeiro e num segundo momento. É importante construir a justificativa para essas prioridades.

POR ONDE COMEÇAR?

6

Estabeleça a situação desejada. O grupo de trabalho deve definir onde quer chegar e estabelecer metas e prazos em relação às prioridades.

7

Faça um plano de ação. Com base na situação desejada, o grupo define o que irá realizar, como e com quem (responsáveis) para alcançar os resultados esperados.

8

Acompanhe a execução do plano de ação. O grupo terá como função, depois do plano realizado, acompanhar o conjunto de ações, que podem estar sendo executadas pelos próprios membros deste grupo. Não se trata apenas de monitorar indicadores estabelecidos no plano de ação, mas levantar histórias, saber o que está indo bem e o que está encontrando dificuldades para fortalecer pontos fortes e também corrigir rumos.

9

Crie canais de diálogo. Há empresas que criam grupos de diálogo em torno de temas. Dependendo do porte da empresa, pode ser uma boa ação, mas o importante é reunir as pessoas periodicamente para conversar sobre como está o ambiente para as mulheres na empresa, por exemplo. O que têm a sugerir, o que está melhorando?

10

Compartilhe com sua cadeia de valor. Com os avanços e mesmo os desafios enfrentados, é importante que a diversidade valorizada seja compartilhada com os diferentes públicos da empresa. Os aprendizados gerados podem melhorar e produzir inovações na comunicação interna ou externa. Podem gerar diálogos interessantes com fornecedores ou clientes, compartilhando visões, posicionamentos, práticas, soluções encontradas e oportunidades para atuação conjunta ou melhoria do relacionamento.

PARTICIPE!

Aqui está apenas um roteiro para inserção e acompanhamento do tema da valorização e promoção da diversidade na empresa. Estudar os temas, aprofundar-se em certas questões identificadas como importantes para a empresa, pode ajudar a avançar melhor e mais rápido.

Fazer parte de grupos de empresas que conversam sobre diversidade e trocam experiências pode ser uma boa forma de acelerar aprendizados e também de deixar que a cadeia de valor saiba que há interesse e atuação da empresa no tema.

O COMITÊ DE DIVERSIDADE DA AMCHAM PODE SER UM BOM LUGAR PARA SE ARTICULAR COM SUA CADEIA DE VALOR, COM EMPRESAS QUE ESTÃO TRABALHANDO A QUESTÃO OU QUEREM MELHORAR SUA ATUAÇÃO. DIVERSIDADE É UM TEMA QUE EXIGE ENTENDIMENTOS, POSTURAS E PRÁTICAS QUE NUM GRUPO PODEM SER DESENVOLVIDOS COM MAIOR DESENVOLTURA. BOM TRABALHO!

Este material foi elaborado por Reinaldo Bulgarelli, sócio-diretor da Txai Consultoria e Educação, membro do Comitê de Diversidade da AMCHAM.

Projeto Gráfico e Diagramação:
IYT / Renato Orlandini dos Santos



DIVERSIDADE

O QUE É E O QUE ELA
PODE FAZER PELOS
SEUS NEGÓCIOS?

***Câmara Americana de Comércio
American Chamber of Commerce***

BA CE DF GO MG MS PE PR RS SC SP