



**Coluna Saber**  
por Ana Machado



Ana Machado é mestra em educação pela Universidade Stanford, especialista em psicossociologia da juventude e políticas públicas pela Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo (FEPS) e bacharel em marketing pela Universidade de São Paulo (USP)

# Quem tem medo da diversidade nas organizações?

Diversidade e inclusão não são mais uma questão de se, mas de como

A diversidade no mercado de trabalho é um dos temas que ganhou relevância nos últimos anos. A inclusão de profissionais com perfis diversificados e a criação de um ambiente no qual talentos possam encontrar oportunidades de se desenvolver e progredir na carreira são colocadas como metas para muitas organizações empregadoras. Há até um reconhecimento público pela mídia das empresas que se destacam em promover um ambiente de trabalho diverso, assim como uma vontade crescente das empresas em se posicionar dessa maneira para atrair profissionais qualificados e que valorizam essa postura.

Muitos colaboradores se queixam pelo fato de as empresas adotarem um discurso de inclusão e diversidade que não se reflete de fato nos valores, cultura e políticas institucionais. Nesse contexto, existem organizações que se posicionam perante essa causa como forma exclusiva de marketing. Apesar de gerar resultados positivos no curto prazo, as organizações que adotam um discurso vazio em pouco tempo perdem credibilidade no mercado e ficam mais vulneráveis a escândalos.

No entanto, acredito que

kleber sales



a maioria das organizações querem, de fato, promover um ambiente mais inclusivo, não apenas para terem uma imagem de boazinhas ou por serem altruístas. Existem dois argumentos principais que embasam o investimento na diversidade e inclusão. O primeiro argumento está relacionado às mudanças sociais, econômicas e políticas da atualidade. Nas últimas décadas, as mulheres ocuparam as salas de aula e o mercado de trabalho; a pirâmide etária já não possui mais formato de pirâmide, com o número de crianças e jovens diminuindo e a expectativa de vida aumentando; em 2050, de acordo com estimativas do Unicef, a maior população de

crianças e jovens do mundo estará no continente africano.

Esses são apenas alguns exemplos que nos levam a constatar que o mercado de trabalho já não é mais um ambiente composto exclusiva ou majoritariamente por homens brancos que se aposentam aos 60 anos de idade. Diversidade e inclusão já não são mais uma questão de se, mas de como. As organizações não são blindadas das mudanças macro no ambiente em que estão inseridas. O espírito do nosso tempo e as pessoas que compõem as empresas esperam posturas atualizadas e condizentes com o tempo presente.

O segundo argumento é que a diversidade traz mais e

melhores resultados aos negócios, principalmente financeiramente. O ecossistema empreendedor e tecnológico do Vale do Silício, na Califórnia, é um bom exemplo disso. Uma das principais características culturais de lá é a diversidade de perfis trabalhando juntos na resolução de problemas. Quando o grupo de colaboradores é homogêneo, a inovação é prejudicada, pois as soluções criadas irão convergir e reproduzir o pensamento do grupo. Quando pessoas com repertórios de vida distintos, diferentes bagagens culturais e visões de mundo se unem para resolver um problema, as chances de criar algo disruptivo e

diferente das soluções existentes no mercado é bem maior.

A boa notícia para as empresas é que o tema da diversidade e inclusão é uma oportunidade de unir o útil ao agradável, não é um jogo de soma zero, no qual a organização sairá perdendo. No entanto, admito que, mesmo para as empresas que reconhecem a importância da causa e querem promovê-la genuinamente, há uma série de desafios e barreiras a serem ultrapassadas, internas e externas à organização. Irei abordar alguns deles na próxima coluna. Enquanto isso, gostaria de saber: quais são os desafios que a sua organização enfrenta para promover a diversidade e inclusão?