



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)

Diversidade e inclusão nas organizações: a justiça da lógica dois pesos e duas medidas

Colunista retoma a discussão sobre o tema, mostrando a necessidade de trazer a variedade de perfis de colaboradores para as organizações, principalmente em cargos de decisão

» ANA MACHADO

Na última coluna, escrevi sobre o tema de diversidade e inclusão com a intenção de fazer uma introdução ao assunto, para poder aprofundar mais o tema nas próximas colunas. Em uma breve retomada, comecei discorrendo sobre a relevância que o assunto vem ganhando na mídia e nas empresas, as mudanças no cenário macro (político, econômico e social) que contribuem para a promoção da diversidade e inclusão e os argumentos principais que levam as organizações a engajar-se na causa, para além do altruísmo. Mencionei como aspectos centrais as mudanças demográficas em curso no Brasil e no mundo e os benefícios em inovação e financeiros quando as empresas montam equipes com perfil heterogêneo para resolver problemas.

No entanto, mesmo advogando pela pauta da diversidade e inclusão no mercado de trabalho, admiti que existem vários desafios internos e externos às organizações que desejam atualizar as suas práticas, políticas institucionais e cultura ao novo ambiente que está se desenhando.

Os desafios internos começam pela composição da força de trabalho das organizações. Para discutir e modificar condutas ligadas ao tema de diversidade e inclusão, é necessário que os colaboradores representem a pluralidade de perfis existentes na sociedade na qual se encontram. Precisamos de mulheres,



negros, transsexuais, deficientes físicos, idosos, nordestinos, nordestinos, pessoas de baixa renda e com histórico familiar de pouco acesso à educação formal, homossexuais e todos os outros grupos e subgrupos que em alguns

casos são minoria, mas, em outros, são metade ou até mais que 50% da população brasileira.

Além de trazer essa variedade de perfis para as organizações, é necessário colocar esses colaboradores em cargos de destaque e

não apenas em funções com baixa complexidade ou sem poder de tomada de decisão. Quando um processo de mudança não é protagonizado por aqueles e aquelas que mais sofrem com as suas consequências, demoramos

mais tempo e, por vezes, seguimos caminhos menos eficazes para resolver a questão.

Para equalizar a presença de profissionais com perfis diversificados em cargos de alta liderança, são necessárias não apenas ações afirmativas, como as cotas, mas, também, políticas de recrutamento, seleção e desenvolvimento de talentos que forneçam uma trilha de carreira e aprendizado adaptada às necessidades dos diferentes perfis. Atualmente, temos ferramentas tecnológicas digitais e bancos de dados que personalizam nossas experiências como consumidores. Por que não fazer uso da mesma tecnologia para traçar jornadas profissionais customizadas para cada perfil de colaborador?

Essas jornadas personalizadas oferecidas pelas empresas devem levar em consideração o momento de vida de cada candidato ou colaborador, sua origem educacional-social-econômica pré empresa, os desafios que enfrenta e potencialidades e talentos que seu perfil agrega à organização. Ao proporcionar novas maneiras de avaliar, recompensar e ensinar os colaboradores, não são apenas eles que saem ganhando. As organizações também ganham muito em produtividade, retenção e criação de produtos e serviços.

Nas próximas colunas, continuaremos conversando sobre os desafios internos que as organizações enfrentam ao promover um ambiente de trabalho diverso e inclusivo. Enquanto isso, gostaria de receber os comentários, dúvidas e sugestões dos meus leitores.