

Políticas Públicas no Brasil: Exploração e Diagnóstico 7

Luciana Pavowski Franco Silvestre
(Organizadora)



 **Atena**
Editora

Ano 2018

Luciana Pavowski Franco Silvestre
(Organizadora)

Políticas Públicas no Brasil: Exploração e Diagnóstico

7

Atena Editora
2018

2018 by Atena Editora

Copyright © da Atena Editora

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Diagramação e Edição de Arte: Geraldo Alves e Natália Sandrini

Revisão: Os autores

Conselho Editorial

- Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Darllan Collins da Cunha e Silva – Universidade Estadual Paulista
Profª Drª Deusilene Souza Vieira Dall’Acqua – Universidade Federal de Rondônia
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Profª Drª Juliane Sant’Ana Bento – Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

P769 Políticas públicas no Brasil [recurso eletrônico] : exploração e diagnóstico 7 / Organizadora Luciana Pavowski Franco Silvestre – Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2018. – (Políticas Públicas no Brasil: Exploração e Diagnóstico; v. 7)

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-85-7247-064-3

DOI 10.22533/at.ed.643192201

1. Administração pública – Brasil. 2. Brasil – Política e governo.
3. Planejamento político. 4. Política pública – Brasil. I. Silvestre,
Luciana Pavowski Franco. II. Série.

CDD 320.60981

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores.

2018

Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

www.atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

O e-book “Políticas Públicas no Brasil: Exploração e Diagnóstico” apresenta 131 artigos organizados em sete volumes com temáticas relacionadas às políticas de saúde, educação, assistência social, trabalho, democracia e políticas sociais, planejamento e gestão pública, bem como, contribuições do serviço social para a formação profissional e atuação nas referidas políticas.

A seleção dos artigos apresentados possibilitam aos leitores o acesso à pesquisas realizadas nas diversas regiões do país, apontando para os avanços e desafios postos no atual contexto social brasileiro, e permitindo ainda a identificação das relações e complementariedades existentes entre a atuação nos diferentes campos das políticas públicas.

Destaca-se a relevância da realização de pesquisas, que tenham como objeto de estudo as políticas públicas, bem como, a disseminação e leitura destas, visando um registro científico do que vem sendo construído coletivamente na sociedade brasileira e que deve ser preservado e fortalecido considerando-se as demandas de proteção social e de qualificação da atuação estatal em conjunto com a sociedade civil em prol da justiça social.

Boa leitura a todos e todas!

Dra. Luciana Pavowski Franco Silvestre

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
A CENTRALIDADE DO TRABALHO NA SEGURIDADE SOCIAL BRASILEIRA	
<i>Najila Thomaz de Souza</i>	
<i>Renata Soraia de Paula</i>	
DOI 10.22533/at.ed.6431922011	
CAPÍTULO 2	12
A INSERÇÃO DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO NA CONTEMPORANEIDADE: DILEMAS E DESAFIOS IMPOSTOS PELA SOCIEDADE BRASILEIRA	
<i>Francisca Thamires Lima de Sousa</i>	
<i>Leila Moraes Nogueira Azevedo</i>	
<i>Leida Cabral Nascimento Silva</i>	
<i>Ana Karolina Pinheiro Carvalho da Silva</i>	
<i>Thalyne Dutra Falcão</i>	
<i>Maria dos Reis Araújo Souza</i>	
DOI 10.22533/at.ed.6431922012	
CAPÍTULO 3	22
A PRODUÇÃO DE LEITE NA MICRORREGIÃO DE IMPERATRIZ/MA E AS POSSIBILIDADES DE INSERÇÃO DO CAMPESINATO EM ATIVIDADES MERCANTIS	
<i>Jonatha Farias Carneiro</i>	
DOI 10.22533/at.ed.6431922013	
CAPÍTULO 4	37
CAPITALISMO FLEXÍVEL X DIREITOS TRABALHISTAS	
<i>Veneranda Acosta</i>	
DOI 10.22533/at.ed.6431922014	
CAPÍTULO 5	48
EXPERIÊNCIAS DE GESTÃO DA DIVERSIDADE SEXUAL NO AMBIENTE DE TRABALHO NO BRASIL: DAS EXPERIÊNCIAS PONTUAIS À FORMAÇÃO DE UM FÓRUM EMPRESARIAL LGBT	
<i>João Bosco Hora Góis</i>	
<i>Kamila Cristina da Silva Teixeira</i>	
<i>Francisco José Mendes Duarte</i>	
<i>João Luis Alves Pinheiro</i>	
DOI 10.22533/at.ed.6431922015	
CAPÍTULO 6	59
FINANCEIRIZAÇÃO E DESINDUSTRIALIZAÇÃO: UMA ANÁLISE DA SITUAÇÃO BRASILEIRA A PARTIR DA DÉCADA DE 1990	
<i>Daniele de Fátima Amorim Silva</i>	
<i>Talita de Sousa Nascimento</i>	
<i>João Carlos Souza Marques</i>	
<i>Jainne Soares Coutinho</i>	
<i>Gianna Beatriz Cantanhede Rocha de Lima</i>	
DOI 10.22533/at.ed.6431922016	

CAPÍTULO 7	72
IDEOLOGIA E CONSCIÊNCIA DE CLASSE: EM BUSCA DO ESTATUTO ONTOLÓGICO	
<i>Cristiane Porfírio de Oliveira do Rio</i> <i>Lenha Aparecida Silva Diógenes</i>	
DOI 10.22533/at.ed.6431922017	
CAPÍTULO 8	83
MEDIDAS DE ATIVAÇÃO NOS SISTEMAS DE PROTEÇÃO SOCIAL: RETORNO À ADMINISTRAÇÃO DO MÉRITO?	
<i>Juan Felipe Alves de Oliveira</i>	
DOI 10.22533/at.ed.6431922018	
CAPÍTULO 9	91
O PROCESSO DE AUTOMAÇÃO E SUA INFLUÊNCIA NO SETOR BANCÁRIO BRASILEIRO: UMA ABORDAGEM A PARTIR DO BANCO DO BRASIL	
<i>Roosevelth Ramos Barroso Carvalho</i>	
DOI 10.22533/at.ed.6431922019	
CAPÍTULO 10	103
OS FUNDAMENTOS ONTOLÓGICOS DO TRABALHO E A COMPREENSÃO DO SERVIÇO SOCIAL	
<i>Joselita Olivia da Silva Monteiro</i>	
DOI 10.22533/at.ed.64319220110	
CAPÍTULO 11	111
PALMAS, OPORTUNIDADES PARA QUEM? “CONCURSEIROS” EM BUSCA DO SERVIÇO PÚBLICO	
<i>Rute Andrade dos Santos</i>	
DOI 10.22533/at.ed.64319220111	
CAPÍTULO 12	125
PRAZER E SOFRIMENTO NO TRABALHO DE PROFISSIONAIS QUE ATUAM EM STARTUPS EM SÃO LUÍS, MA	
<i>Heitor Natividade Oliveira</i> <i>Carla Vaz dos Santos Ribeiro</i>	
DOI 10.22533/at.ed.64319220112	
CAPÍTULO 13	142
PRONATEC NO PARÁ: A PERFORMANCE DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL ENTRE O DECLARADO E O CUMPRIDO	
<i>Erbio dos Santos Silva</i> <i>Maria do Socorro Vasconcelos</i> <i>Genilda Teixeira Pereira Amaral</i>	
DOI 10.22533/at.ed.64319220113	
CAPÍTULO 14	156
REDE DE INCUBADORAS DE EMPRESAS NA REGIÃO AMAZÔNICA: DESENVOLVIMENTO E EMPREENDEDORISMO LOCAL NO ESTADO DE RONDÔNIA	
<i>Gabriele Aires da Silva</i> <i>Samuel dos Santos Junio</i> <i>Emi Silva de Oliveira</i>	
DOI 10.22533/at.ed.64319220114	

CAPÍTULO 15	168
TRABALHO E QUALIFICAÇÃO NA SOCIEDADE EM REDE <i>Aldo Vieira Ribeiro</i> DOI 10.22533/at.ed.64319220115	
SOBRE A ORGANIZADORA	183

EXPERIÊNCIAS DE GESTÃO DA DIVERSIDADE SEXUAL NO AMBIENTE DE TRABALHO NO BRASIL: DAS EXPERIÊNCIAS PONTUAIS À FORMAÇÃO DE UM FÓRUM EMPRESARIAL LGBT

João Bosco Hora Góis
Kamila Cristina da Silva Teixeira
Francisco José Mendes Duarte
João Luis Alves Pinheiro

RESUMO: O presente capítulo examina práticas empresariais de gestão da diversidade voltadas para lésbicas, gays, bissexuais e transgêneros (LGBT) no mercado de trabalho no Brasil. Esta análise tem dois objetivos: o primeiro é contribuir para superar a escassez de estudos sobre iniciativas de gestão mais inclusivas para o público LGBT e o segundo é testar a hipótese de que tais práticas produzem alguns ganhos concretos e simbólicos para a população em questão. Enfatizamos aqui os programas educacionais, às políticas de acesso a benefícios oferecidos pelas empresas por casais do mesmo sexo e à recente criação do Fórum Empresarial LGBT.

PALAVRAS-CHAVE: orientação sexual; gestão da diversidade; Fórum empresarial LGBT

ABSTRACT: In this paper, we examine organizational practices of diversity management directed toward the lesbian, gay, bisexual and transgender (LGBT) workforce in Brazil. The analysis has two purposes: the first, is to help overcome the scarcity of case studies about practices designed to assure more inclusive

management of LGBTs in the workplace; the second, is to examine the hypothesis that the importance of such practices produce some kind of concrete and symbolic gain for this targeted population. Here particular attention is given to educational programs, social benefits and the recent creation of a national LGBT Business Forum.

KEYWORDS: sexual orientation; diversity management; LGBT Business Forum

1 | INTRODUÇÃO

O presente capítulo examina práticas organizacionais de gestão da diversidade voltadas para lésbicas, gays, bissexuais e transgêneros (LGBT) no mercado de trabalho no Brasil. Esta análise tem dois objetivos: o primeiro é contribuir para superar a escassez de estudos de caso acerca de iniciativas de gestão mais inclusivas para o público LGBT no Brasil e o segundo é testar a hipótese de que tais práticas produzem algum ganho concreto para a população em questão e ainda produzem efeitos no complexo domínio das mudanças culturais.

Com vistas a selecionar um conjunto significativo de ações, inicialmente identificamos 15 empresas de grande porte no Brasil que, de

acordo com seus sítios ou balanços anuais, desenvolveram ações para o segmento em questão. Em seguida, para aprofundar os dados obtidos na primeira etapa, conduzimos entrevistas semi-estruturadas com dois grupos de informantes: representantes de três das quinze empresas inicialmente selecionadas – duas do setor químico e uma do setor bancário – e consultores com vasta experiência na área de gestão da diversidade.

Demos particular atenção aqui aos programas educacionais e às políticas de equalização de acesso a benefícios oferecidos pela empresa por casais do mesmo sexo. Por fim, analisamos a recente criação do Fórum Empresarial LGBT, que é entendido aqui um passo importante para avanço dos trabalhadores LGBT no país.

2 | ATIVIDADES EDUCATIVAS

As atividades educativas são um componente importante das ações empresariais voltadas para a população LGBT. Muitas delas são perenes. Contudo, em geral, ficam restritas a datas como a semana do orgulho gay e o dia internacional de combate à homofobia. Nelas, são realizados debates e palestras sobre diversidade sexual no ambiente corporativo e sobre benefícios sociais para casais do mesmo sexo; exibidos filmes com a temática LGBT; veiculadas matérias nos canais de comunicação interna as quais informam o apoio dado pelas empresas aos funcionários gays, lésbicas e transgêneros e o seu repúdio às atitudes homofóbicas; organizados workshops dirigidos ao público interno e externo.

Esse conjunto de ações é geralmente realizado por comitês de funcionários, muitos deles voluntários. O forte traço voluntário não deve ser associado a amadorismo, pois os seus membros são previamente capacitados de modo a desenvolverem uma leitura crítica das suas ações, principalmente sobre o papel deles como multiplicadores de informações e sobre o apoio que a empresa oferece aos trabalhadores homossexuais.

Parte significativa dos trabalhadores que ingressam nas empresas estudadas passa por um treinamento obrigatório sobre a questão da diversidade. Abordando a temática LGBT, esse treinamento também inclui tópicos relacionados à deficiência física e ao gênero.

Os gestores, em diferentes níveis de comando, têm igualmente sido alvo de ações educativas. Busca-se com isso incentivá-los a refletir acerca de questões que dificultam ou impedem os trabalhadores homossexuais de acessar as mesmas oportunidades que os trabalhadores heterossexuais e de como eles eventualmente interferem nesse processo. Além disso, os gestores são instruídos quanto ao uso correto da terminologia associada ao universo LGBT, principalmente aquela relativa às diferentes identidades sexuais, e sobre como reagir favoravelmente diante de um processo de saída do armário.

A experiência tem mostrado que a efetividade da implantação de programas de diversidade no Brasil é sempre maior quando se consegue o apoio de pessoas

posicionadas no topo da hierarquia organizacional, uma vez que são fundamentais para a superação da permissividade com os preconceitos que circulam nas organizações (Fullerton, 2013; Thiblaux et. al., 2006). As ações podem ocorrer sem um efetivo engajamento desses agentes. Contudo, tenderão a serem implementadas mais lentamente e enfrentarão maiores obstáculos.

A adoção de ações educacionais por parte das empresas é orientada por alguns pressupostos. O primeiro é o de que elas teriam o potencial de contribuir para a afirmação de dadas identidades e facilitar que trabalhadores homossexuais possam, através de um progressivo processo de conscientização sobre a legitimidade das relações homoeróticas, “sair do armário”. O segundo, por sua vez, é que elas propiciam a formação de um ambiente acolhedor capaz de reduzir sensações efetivas ou imaginadas de discriminação. Ao fazê-lo, favoreceriam uma experiência laborativa cotidiana mais confortável para eles.

Também se pressupõe que os preconceitos nos locais de trabalho podem ser suprimidos por meio de “mudanças culturais”, entendidas como o esforço de internalizar valores que primem pelo respeito, por exemplo, aos diferentes modelos de família e aos direitos das pessoas transexuais. A consciência dos responsáveis pelas ações sobre o quão complexo e difícil é esse processo é algo que futuras pesquisas podem tentar explorar. Os dados disponíveis nesse estudo, contudo, já afiançam algumas conclusões preliminares. Talvez a principal é a grande variação de conhecimento entre os responsáveis sobre as dificuldades, as medidas necessárias e o conhecimento das relações entre a mudança na cultura organizacional e as resistências à mudança presentes na sociedade mais ampla. Essa é uma questão relevante porque incide sobre os volumes e tipos de investimento nas ações ditas educacionais. Essas ações, se desconectadas do mundo exterior, tendem a perder muito da sua potência.

Percepções correntes tendem a enfatizar que a sociedade brasileira é aberta ao diálogo sobre a homossexualidade. Entretanto, estudos relatam as inúmeras limitações dessa imaginária facilidade no trato desse assunto (Gonçalves, 2013; Jardim e Bretas, 2006). Fora do campo da jocosidade e da extrema informalidade, ela é vista como um tema cuja discussão deve ser ocultada ou, no máximo, dado o seu caráter supostamente patológico e, acima de tudo, patogênico, feita na esfera familiar (Vital e Lopes, 2013). Apesar disso, devemos reconhecer que algumas experiências educacionais de sucesso relacionadas a temas LGBT nas escolas, em centros comunitários, instituições de saúde e empresas têm sido registradas (Mello et. al., 2012). Isso afiança o diagnóstico positivo dos entrevistados das três companhias estudadas quanto aos efeitos das ações de conscientização.

A avaliação positiva, todavia, não elimina o reconhecimento, nosso e por parte das empresas, quanto à necessidade de aperfeiçoamento das ações nessa área, uma vez que muitas são incipientes e se dão em menor escala do que aquelas dirigidas a outros grupos minoritários.

3 | A EQUALIZAÇÃO DO ACESSO AOS BENEFÍCIOS SOCIAIS ENTRE CASAIS HETEROSSEXUAIS E HOMOSSEXUAIS

As empresas estudadas têm buscado tratar igualmente casais heterossexuais e casais do mesmo sexo no que tange ao acesso a benefícios como planos de saúde odontológicos, seguros de vida, descontos em educação e consumo, expatriação e possibilidade de composição de renda para financiamento imobiliário.

As lacunas existentes nesse processo de equalização têm sido objeto de preocupação de networks existentes nas empresas. Em uma delas, o comitê responsável pela política de diversidade aprovou recentemente a concessão de novos benefícios para os trabalhadores homossexuais: 1) licença casamento de cinco dias; 2) licença no caso de adoção; 3) licença maternidade para funcionárias em união com pessoa do mesmo sexo.¹

Pesquisas mostram que a postura em prover os benefícios assistenciais aos trabalhadores homossexuais vem aumentando ao longo dos anos. Contudo, não existe uma legislação de abrangência nacional no país que assegure a obrigatoriedade de garantia de tais benefícios. Assim, tal acesso ainda depende de decisões de cada unidade empresarial.

As empresas estudadas tendem a fazer avaliações positivas sobre os resultados do processo interno de concessão igualitária. Contudo, o desenvolvimento dessas iniciativas passa por dificuldades de diferentes tipos.

Uma das mais importantes é que um número muito reduzido de trabalhadores faz a adesão aos benefícios para casais do mesmo sexo. Em uma das empresas por nós estudadas, quando o seguro saúde foi estendido para eles em 2007, apenas um funcionário fez a inclusão do seu dependente. Em 2013, apenas 14 funcionários tinham feito a mesma inclusão. Número muito baixo para uma empresa que atua em 545 municípios. Esse dado nos diz muito sobre as dificuldades dos trabalhadores homossexuais em declararem a sua orientação sexual o que, a seu turno, também reforça o diagnóstico de que as atividades educacionais voltadas à criação de um clima mais favorável à população LGBT nos locais de trabalho apresentam limites e necessitam ser aperfeiçoadas.

Aqui, há que se reafirmar o ponto de vista de que a magnitude dos efeitos das estratégias de gestão da diversidade ligadas à orientação sexual não dependem apenas de fatores intraorganizacionais. Ao contrário, estão em grande medida relacionados a complexos fenômenos psíquicos (a internalização do medo de ser descoberto como homossexual e a homofobia internalizada) e a fatores societários mais amplos como a presença recorrente de preconceito e discriminação. Assim, ações educacionais e políticas de expansão de benefícios sociais têm que se deparar com o fato de que o armário “não é uma escolha individual e a decisão de sair dele tampouco depende da

¹ A funcionária que tiver o bebê tem direito a licença-maternidade e a companheira tem acesso ao benefício equivalente à licença-paternidade.

‘coragem’ ou ‘capacidade’ individual”. (Miskolci, 2009, p. 172). Nem sempre o espaço dentro das empresas para se sair do armário é grande o suficiente e as políticas que facilitam o *coming out* podem causar uma sensação de desconforto e medo ao invés de proteção.

4 | RECONHECIMENTO E POLICY MAKING

Mesmo com limitações, as grandes empresas brasileiras já avançaram em relação aos esforços para uma maior igualdade entre homens e mulheres, notadamente no que diz respeito à questão salarial e a ocupação de cargos de chefia (Abramo, 2008; Instituto Ethos, 2010). O mesmo não pode ser dito em relação às diferenças entre trabalhadores homossexuais e heterossexuais.

As diferenças entre esses grupos – mulheres e homossexuais - podem ser associadas a dois fatores. O primeiro, de natureza extra organizacional, diz respeito ao maior poder de demanda do movimento feminista e maior aceitabilidade social da ideia de mulheres como um grupo minoritário (Santos e Oliveira, 2010). Os homossexuais, ao contrário, possuem menos tempo e poder de verbalização na esfera pública e um grau bem inferior de aceitação de seu status como minoria.

Igualmente, questões afetas às mulheres foram mais rapidamente inseridas nas estruturas de proteção social governamental como consequência, por exemplo, da sua inclusão mais longa no debate sobre os seus direitos humanos; e da criação de aparatos de proteção em nível internacional os quais reconhecem a sua situação de vulnerabilidade. Por razões similares, ainda que em menor escala, a população negra assistiu, nas duas últimas décadas, a uma ampliação da importância dado pelo Estado brasileiro às suas demandas e necessidades. Nessa tendência de inclusão de minorias, a população LGBT ainda ocupa uma posição marginal na agenda pública. Falta vontade política, recursos financeiros e ações efetivas.

Dado que as posições governamentais em relação às minorias tendem a ser, em alguma medida, mimetizadas pelo setor privado, gays, lésbicas e transgêneros são mais propensos a receber menor atenção do que mulheres e negros no ambiente empresarial.

Dados como esse têm conduzido estudiosos a avaliações extremamente negativas sobre os esforços empresariais de valorização da população LGBT (Neto et. al., 2014; Saraiva e Bicalho, 2014). Resumidamente, eles tendem a concluir que as ações, além de não serem efetivas, são uma forma de aumentar a adesão dos trabalhadores à lógica empresarial; constituem estratégia de amainar conflitos sociais incontornáveis; negligenciam questões como justiça social e humanização das relações laborais; e objetivam unicamente aumentar o lucro das empresas.

Não se trata aqui de negar as limitações existentes nessa área. Mas, sim, de afirmar que as análises realizadas sobre esse tema podem adquirir maior densidade

se observarem três questões.

A primeira é ao caráter gradual e instável que marca a institucionalização de políticas públicas e privadas no Brasil. Ao contrário do que ocorreu em muitos países da Europa Ocidental, o sistema de proteção social nacional foi (e continua) sendo estruturado de modo fragmentado e atendendo a demandas específicas de grupos de interesse dotados de maior capital. Um dos efeitos dessa dinâmica é a criação de um volume assombroso de hierarquizações dentro de uma burocracia que ainda estabelece uma distinção entre benesses e direitos. Ademais, o modo de funcionamento das instituições e organizações faz com que inúmeras políticas e programas sejam implementadas cercadas por um alto grau de instabilidade e, portanto, sob constante risco de descontinuidade.

A segunda questão diz respeito à utilização de modelos analíticos formulados em sociedades europeias e norte-americanas sem a necessária tradução para o contexto brasileiro (Góis et. al., 2013a). Observe-se, por exemplo, o uso do chamado “ciclo da política”. Um conceito ainda muito em voga, ele propõe que as políticas são constituídas de etapas que se retroalimentam na seguinte ordem: “identificação do problema”, “formulação de propostas”, “definição de estratégias”, “alocação de recursos”, “monitoramento”, “avaliação” e “redefinição das formas de intervenção” (Howlett e Ramesh, 1995). Sem dúvida essas etapas não são estranhas aos processos de *policy making* públicos e privados no Brasil. Mas, se dão de forma não linear e, no geral, estão sujeitas a instabilidades decorrentes de uma série de fatores: tendência à improvisação; informalidade; recursos financeiros insuficientes; falta de pessoal qualificado; e a falta de reconhecimento de gestores públicos e privados com poder decisório sobre a relevância e mesmo necessidade dos programas e projetos que as compõem.

A terceira questão tange a não distinção entre a situação de dadas minorias nos países desenvolvidos e no Brasil. Tomemos como exemplo a questão dos negros. Nos Estados Unidos, é parte integrante do imaginário nacional a ideia de uma diferença histórica entre afrodescendentes e brancos decorrentes da escravidão e da reiteração de práticas de subordinação deste grupo racial. Isso afiançou o desenvolvimento de políticas de ação afirmativa no campo do ensino e do trabalho (Anderson, 2004). Situação muito diversa se dá no Brasil, onde o racismo ainda é pouco reconhecido pela sociedade como uma variável capaz de criar desigualdades. Ao contrário, prevalece a noção de “democracia racial” (Sales, 2006). Assim, programas de gestão da diversidade para a população negra que queiram ser bem sucedidos precisam ter potencial de, inicialmente, desconstruir o mito da democracia racial ao mesmo tempo em que produzem inclusão social. Para tanto, contudo, precisam desvencilhar-se dos esquemas analíticos estrangeiros.

No que pesem os problemas operacionais e conceituais examinados até aqui, as tentativas de trabalhar em torno das questões laborativas da população LGBT, mesmo quando malsucedidas, reforçam um critério importante da produção de políticas

públicas e privadas: o “reconhecimento” da legitimidade de intervenção sobre um dado objeto.

O reconhecimento, por sua vez, é essencial para a “desprivatização cultural” e a consequente coletivização de uma dada questão. Aqui, experiências dispersas entram em contato fomentando um enorme potencial gerador de uma linguagem comum entre agentes e atores envolvidos com um dado problema social. Uma vez “reconhecido” e “coletivizado”, tal problema obtém maior possibilidade de ocupar um lugar mais estável dentro da “agenda social”.

A produção de políticas empresariais mais densas para a população LGBT vem se dando ainda através de um pequeno número de empresas e de movimentos de menor escala, mas capazes de difundir os valores e práticas das boas experiências de gestão da diversidade LGBT. A visualização e criação de pontos de contatos entre diversas experiências particulares instituem um padrão mínimo aceitável para atuação na área. Isso pode ser visto no processo que levou à constituição do Fórum Empresarial LGBT.

5 | O FÓRUM EMPRESARIAL LGBT

O Fórum Empresarial LGBT foi criado em 2013 por dois consultores-ativistas que já desenvolviam trabalhos com gestão da diversidade em empresas e pelo Instituto Ethos. Quando do seu início, ele agregou 13 empresas, número que em seguida aumentou para 23. Esse grupo ampliou-se significativamente, tendo atingido em 2015 cerca de 90 empresas de grande porte.

Dois elementos constitutivos da identidade do Fórum se destacam. Um deles é o de que não deve haver hierarquização das relações internas. Ao invés disso, deve-se primar pelo estímulo à troca de experiências de modo a tornar mais expedita a produção do conhecimento e reprodução das boas práticas. Outro elemento é o reconhecimento das precárias condições laborais das travestis e transexuais, tornando esse problema uma das suas principais metas de atuação. Ao menos nas empresas de grande porte já se observa uma maior possibilidade de empregabilidade desse segmento, posto que elas já começam a implantar estratégias eficazes de recrutamento e de acolhimento. Ainda que em poucas, o nome social está sendo utilizado e conta-se com o apoio de áreas das empresas tradicionalmente resistentes à questão.

O Fórum se instituiu aos poucos como resultante da propagação quase silenciosa das práticas de inclusão da população LGBT no mundo do trabalho. Um dos consultores entrevistados referiu-se a isso nos seguintes termos: “Eu acho que eu não tava prestando atenção que o tema já estava aí e que esse reconhecimento já tinha condições de acontecer no ambiente empresarial.”

Outro fator essencial para entender a constituição do Fórum é o apoio dado por importantes executivos das empresas que o compõe, o que corrobora com estudos que mostram que estratégias de gestão da diversidade são mais efetivas quando

recebem suporte de ocupantes de altos cargos (Rangam et. al., 2012; Waldman et. al., 2006). No caso aqui em análise, esse apoio foi angariado diretamente dos presidentes. Estrategicamente, foram sendo convidados apenas aqueles que, em alguma medida, já demonstravam simpatia pela temática LGBT.

Ainda que em processo de formação, o Fórum tem conseguido avanços no reconhecimento dos direitos da população LGBT no mundo do trabalho. Um dos mais importantes foi a elaboração da “Carta com os 10 Compromissos com Direitos LGBT”, sobre a qual gostaríamos de destacar algumas questões. A primeira é a sua própria existência. As “cartas de compromisso” não são recentes no mundo empresarial brasileiro. Elas têm mostrado potencial para fomentar a criação, adesão e respeito a valores e regras instituídas, estabelecer padrões mínimos aceitáveis de conduta, inibir práticas ilegais e definir punições para violadores (Rocha e Góis, 2011). Documentos semelhantes relacionados, por exemplo, ao uso de mão de obra infantil e escrava já circularam entre nós. Muitas vezes gestadas no âmbito da sociedade civil, este tipo de documento tem se transformado em leis de abrangência federal.

A segunda refere-se ao fato de que apenas 14 das 90 empresas hoje envolvidas no Fórum a assinaram. Esse dado, inicialmente, pode ser visto de forma negativa. As entrevistas realizadas, contudo, apontaram para outras possibilidades analíticas: a não adesão imediata sugere que muitas empresas estão buscando uma incorporação mais sólida dos princípios da Carta dentro das suas estruturas organizacionais, uma vez que nem todos os seus setores - o de marketing tende a ser particularmente resistente - estão convencidos da relevância dessa ação. Para tanto, elas estabeleceram um processo de discussão interna com diferentes instâncias administrativas que, quando finalizado, acredita-se, fará com que a assinatura da Carta seja acompanhada de mudanças comportamentais entre os gestores. Essas mudanças devem refletir alterações nas suas crenças sobre os significados (negativos) atribuídos às homossexualidades e cristalizados em nosso meio social. Essa expectativa, mais uma vez, evoca a discussão sobre o papel da mudança cultural nos processos de gestão da diversidade. Quando perguntados, todos os entrevistados apontaram ser tal mudança o maior obstáculo ao aperfeiçoamento das práticas de inclusão das minorias sexuais no mundo do trabalho. A sociedade brasileira ainda é marcada por crenças e preconceitos diversos sobre certos segmentos populacionais (quilombolas, travestis, nordestinos etc.), o que gera uma ambiência cultural pouco propícia à aceitação de práticas e modos de vida não normativos. Isso, ao seu turno, não favorece as recentes tendências de implementação de políticas públicas e privadas com traços fortemente inclusivos - notadamente aquelas associadas às ideias de “ação afirmativa” ou de “reparação” - como bem se vê nas constantes investidas (individuais e coletivas) contra as políticas de cotas para negros nas Universidades. Relativamente à população LGBT, essa resistência é multifacetada, o que a torna ainda mais severa.

A terceira questão concerne aos princípios acolhidos pela Carta. Ela reafirma a importância das ações que vêm sendo realizadas, notadamente as atividades

educativas e o fortalecimento do tratamento isonômico entre heterossexuais e homossexuais quando da concessão de benefícios sociais.

Os comitês compostos de funcionários voluntários para realização de práticas voltada para LGBTs constituem um elo entre os setores responsáveis pelos programas de gestão da diversidade e os trabalhadores. Daí porque a Carta salienta a necessidade de apoio aos chamados “grupos de afinidade”. Outra questão que cabe ser destacada é a importância atribuída ao estabelecimento de vínculos entre a empresa e o seu entorno, o que reafirma a crença no princípio de que a ausência de uma mudança cultural mais ampla inibe os efeitos das práticas internas de valorização da diversidade. Essa é uma das razões pelas quais a Carta enfatiza a necessidade de “promover desenvolvimento econômico e social de pessoas LGBT na cadeia de valor” e de “apoiar ações em prol dos direitos LGBT na comunidade.”

Das empresas que já assinaram a Carta - Carrefour, IBM, P&G, Accenture, Basf, Caixa, HSBC, GE, DuPont, Dow, PwC, Pfizer, Whirlpool e Monsanto - apenas uma é nacional. Das 13 restantes, uma é francesa, uma é alemã e duas são inglesas. Não casualmente as nove restantes são estadunidenses. É possível remontar o desenvolvimento de programas de gestão da diversidade aos Estados Unidos. Ali foram aperfeiçoadas não somente práticas, mas também modelos que tendem a ser reproduzidos em suas subsidiárias no exterior. Dada a importância que o Fórum pode vir a exercer, é necessário ter em mente que o seu potencial inovador pode ser desconstruído pela tendência à não tradução de práticas que, se funcionais naquele país, podem ter pouco impacto no Brasil.

Como em qualquer experimento social, os destinos do Fórum são ainda incertos. Ele pode desgastar-se e sumir ou, inversamente, ampliar-se. Pode, igualmente, assumir um novo formato e dinâmica de funcionamento. Essa terceira alternativa é vista pelos entrevistados como a mais provável. Isso implicaria no estabelecimento de um novo tipo de governança no qual a consultoria que liderou a criação do Fórum assumiria um papel assessor e as próprias empresas se encarregariam da dimensão executiva das atividades. Há ganhos nesse modelo, mas também possíveis danos como a perda da dimensão ativista e a incorporação de lógicas que são estranhas à sua fundação, particularmente a lógica estritamente empresarial.

6 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Cotejando as três experiências empresariais de gestão da diversidade focada na população LGBT por nós analisadas com outras discutidas por distintos autores, observamos uma forte similaridade entre elas no que diz respeito às ações desenvolvidas para o público interno: práticas educativas e ampliação e equalização da concessão de benefícios sociais para casais homossexuais e heterossexuais. A mesma similaridade é observada em relação ao investimento no público externo: as

ações são estritamente pontuais, concentrando-se no patrocínio de algumas poucas atividades culturais e políticas. Essa homogeneidade expressa o pequeno número de experiências para LGBT e a ausência de práticas mais arrojadas que ousem ampliar o escopo das ações existentes.

Os programas de gestão da diversidade no Brasil voltados para esse segmento estão praticamente concentrados nas grandes empresas cuja quantidade, dependendo do critério utilizado, varia entre 500 e 1500 empresas. Entretanto, elas não são as maiores empregadoras, papel reservado ao conjunto das médias e pequenas empresas. Assim, a gestão da diversidade é ainda um fenômeno de pouca abrangência que, além de recente, amplia-se lentamente e tem o seu desenvolvimento associado a variáveis internas (dificuldades de *coming out*, carência de recursos para implementação das ações, falta de adesão do conjunto dos trabalhadores às políticas de respeito à diversidade etc.) e externas (homofobia generalizada, discursos religiosos discriminatórios, ausência de políticas educacionais sobre orientação sexual etc.) que dificultam sua expansão e consolidação.

Outro fator que contribui para a baixa generalização dos esforços de inclusão de minorias sexuais no mercado de trabalho é a ausência de pressão por parte do Estado e dos movimentos sindical e LGBT. Ao contrário de mulheres, negros e pessoas com deficiência, LGBTs não estão amparados por qualquer normativa estatal específica que os protejam diretamente das discriminações e menos ainda que forcem, estimulem ou premiem as empresas que estabeleçam ações afirmativas para eles. Os sindicatos também ainda não inseriram proteções especiais para LGBTs nas suas agendas. Momentos de negociação, como a celebração de acordos coletivos, que poderiam ser utilizados para esse fim, não abordam a questão. Certamente há exceções, mas são residuais. A este dado se soma a baixa interlocução do movimento LGBT com o mundo empresarial. Sobre isso, adicionalmente, gostaríamos de dizer que mesmo com a possibilidade atual de inclusão de novos temas em sua agenda, tal movimento ainda não tem buscado criar ou usar os canais existentes de interlocução com o mundo empresarial.

Ao contrário de políticas montadas em grandes blocos, as ações empresariais para os LGBTs no Brasil vêm se formando aos poucos. Experiências das matrizes no exterior têm sido, como maior ou menor grau de tradução, replicadas no Brasil. Estas, por sua vez, têm inspirado e estimulado outras organizações a engajarem-se com o tema. E, o conjunto dessas experiências foi capaz de formar um Fórum Empresarial LGBT, algo impensável até poucos anos atrás. Os rumos potenciais do Fórum são imprevisíveis, ainda que os discursos dos entrevistados sobre ele sejam muito otimistas. Não se trata de um sentimento desconectado da realidade. Chegar à constituição de um Fórum com a dimensão que ele assumiu foi, simultaneamente, surpreendente e esperado. Ele expressa o que dizíamos sobre o processo de produção do campo de ações empresariais: um contínuo juntar de pontos revelador da importância do reconhecimento.

REFERÊNCIAS

- ABRAMO, L. O Programa Pró-Equidade de Gênero. **Ser Social**, v. 10, n. 23, 2008: 39-70.
- ANDERSON, T. **The pursuit of fairness: A history of affirmative action**. New York: Oxford University Press, 2004.
- FULLERTON, M. Diversity and inclusion - LGBT inclusion means business. **Strategic HR Review**, v. 12, n. 3, 2013:121-125.
- GOIS, J. B. H. Policy analysis in non-governmental organisations and the implementation of pro-diversity policies. In VAITSMAN, J.; Ribeiro, J. M.; LOBATO, L. (Orgs.). **Policy analysis in Brazil**. Bristol: Policy Press, 2013a:205-218.
- GONÇALVES, R. C. Educação Sexual no contexto familiar e escolar. **Holos**, v. 29, n. 5, 2013:251-263.
- HOWLETT, M.; RAMESH, M. **Studying public policy: Policy cycles and policy subsystems**. Toronto, ON: Oxford University Press Canada, 1995.
- JARDIM, D. P.; BRÊTAS, J. R. S. Orientação sexual na escola. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v.59, n. 2, 2006:157-162.
- Instituto Ethos. **Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 Maiores Empresas do Brasil e Suas Ações Afirmativas**. São Paulo: Instituto Ethos, 2010.
- MELLO, L.; BRITO, W.; MAROJA, D. Políticas públicas para a população LGBT no Brasil. **Cadernos Pagu**, v. 39, 2012:403-429.
- MISKOLCI, R. O Armário ampliado - Notas sobre sociabilidade homoerótica na era da internet. **Gênero**, v. 9, n. 2, 2009:171–190.
- NETO, H. L. C.; SARAIVA, L. A. S.; BICALHO, R. A. Diversidade sexual nas organizações: um estudo sobre coming out. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 8, n. 1, 2014:86-103.
- RANGAN, K.; CHASE, L. A.; KARIM, S. **Why every company needs a CSR strategy and how to build it**. Working Paper. Cambridge: Harvard Business School, 2012.
- SANTOS, S. M. M.; OLIVEIRA, L. Igualdade nas relações de gênero no capital. **Katalysis**, v. 13, n. 1, 2010:11-19.
- ROCHA, G. do Ó; GOIS, J. B. H. Da Lista suja as ações reparadoras: um estudo sobre o processo de responsabilização de uma siderúrgica pela existência de trabalho escravo em sua cadeia produtiva. In: FIGUEIRA, R.; PRADO, A.; JÚNIOR, H. A. (Orgs.). **Trabalho escravo contemporâneo**. Rio de Janeiro: MAUAD, 2011.
- SALES, R. Democracia racial: o não-dito racista. **Tempo Social**, v.18, n.2, 2006:229–258.
- SARAIVA, L. A. S.; BICALHO, R. A. Diversidade sexual nas organizações: um estudo sobre coming out. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 8, 2014: 86–103.
- VITAL, C.; LOPES, P. **Religião e política: uma análise da atuação de parlamentares evangélicos sobre direitos das mulheres e de LGBTs no Brasil**. Rio de Janeiro: Fundação Heinrich Boll, 2013.
- WALDMAN, D. A.; SIEGEL, D. S.; MANSOUR, J. Components of CEO transformational leadership and corporate social responsibility. **Journal of Management Studies**, v. 43, n. 8, 2006:1703-1725.

Agência Brasileira do ISBN
ISBN 978-85-7247-064-3

