

A DIVERSIDADE NAS ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR

Francisco Correia de Oliveira

Elano Dantas Rodrigues

Helda Kelly Dos Santos Pereira

Universidade de Fortaleza - UNIFOR

Resumo

A sociedade brasileira, influenciada pelo mito da “democracia racial”, não aceita a existência de preconceito e de discriminação contra negro – percepção que dificulta a implementação de medidas com vistas a melhorar as condições de vida dessas pessoas, como as Ações Afirmativas (AA), já adotadas em países como Estados Unidos, Canadá e alguns europeus. Paralelamente à esta discussão, outro tema começa a ser explorado a gestão da diversidade (GD). A partir de uma leitura inicial sobre GD, acreditou-se ser oportunidade para envolvimento das organizações no combate ao preconceito de cor neste País. No entanto, a maioria das organizações brasileiras praticantes da GD, segundo o Instituto Ethos, não pratica ações voltadas à inclusão dos negros. Diante disso, questiona-se a possibilidade de gerenciar a diversidade nas organizações, deixando de lado metade da população brasileira. Esta é basicamente uma pesquisa de campo com um exame detalhado da literatura sobre o assunto. O exame teórico e os dados obtidos em campo indicam que o preconceito contra as AA impede que a gestão da diversidade venha a quebrar as barreiras que perpetuam esse sentimento no seio da sociedade brasileira.

Palavras-chave: Diversidade. Ações afirmativas. Gestão da diversidade.

INTRODUÇÃO

Historicamente, no Brasil e em outros países, as pessoas negras sofreram e ainda sofrem com o preconceito, do qual redundam as práticas discriminatórias. São atos que ocorrem, ora de forma aberta, ora sorrateira, esta última com maior frequência. Enquanto em outros países o problema é discutido naturalmente, em alguns casos como decorrência da magnitude que adquiriu a discriminação contra os negros, no Brasil trata-se ainda de tabu, sobre o qual a Sociedade evita debater. Aqui não se admite que o negro seja discriminado, que exista o preconceito. Ao mesmo tempo é evidente que a situação da população negra requer a atenção da Sociedade. Ela é maioria entre pobres e indigentes, é quem recebe os menores salários, é quem mais trabalha e menos estuda, é quem menos tem acesso a escolas de qualidade, é quem mais sofre com a violência e com o desemprego.

Em países como os Estados Unidos, Canadá e alguns europeus, adotaram-se, como forma de combater o racismo, medidas que buscam inserir socialmente grupos de pessoas que de alguma tenham sido discriminadas historicamente, conhecidas como Ações Afirmativas – AA. No Brasil, o tema começou a ser discutido em 1968, mas não progrediu. Recentemente, ele voltou à cena. Mas não poderia ser diferente a reação da Sociedade, pois o mito da “Democracia Racial”, difundido a partir da obra de Gilberto Freyre e incutido nas mentes brasileiras, impede a aceitação da existência de preconceito de cor neste País. Assim, se ele não existe, como alguns afirmam, não há discriminação; portanto, não há também razões para implementar as tais ações afirmativas – AA.

Apesar da rejeição, medidas já foram tomadas por algumas universidades com o intuito de estabelecer cotas para negros. O Governo Federal também incluiu o tema em pauta, o que motivou ainda mais a repulsa da Sociedade.

Enquanto a discussão das AA ganha corpo, no meio acadêmico e empresarial, outro tema começa a ser explorado: a diversidade, mais especificamente, a Gestão da Diversidade – GD. O Instituto Ethos – “[...] uma organização não-governamental criada com a missão de

mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade sustentável e justa.”, conforme está registrado no seu *site* – lançou uma cartilha orientando as empresas sobre a importância da valorização da diversidade.

A partir de uma leitura inicial sobre GD, conjecturou-se que poderia ser oportunidade para envolver as organizações brasileiras na discussão da situação dos negros. No entanto, consultando portais de empresas relacionadas na cartilha do Instituto Ethos como praticantes da GD, vê-se que poucas, quase nenhuma, menciona alguma ação com o objetivo da inclusão dos negros. Essa observação faz crer que o tema, assim como outros, tenha sido introduzido neste País sem se observar aspectos culturais da sociedade brasileira. Diante dessa constatação e do fato de ser um dos objetivos da GD a representação equilibrada do público alvo das empresas na sua força de trabalho, a pesquisa indaga se é possível falar em GD no Brasil quando metade da sua população é discriminada, a Sociedade não aceita isto como verdade e cujas organizações ditas como praticantes desse modelo de gestão não implementam ações que tenham como finalidade a inclusão desse contingente em sua força de trabalho.

A partir dessa indagação, resolveu-se investigar em uma organização do Terceiro Setor a percepção do seu presidente e de funcionários negros sobre três questões que estão relacionadas entre si: o preconceito, as Ações Afirmativas e a diversidade da força de trabalho. Escolheu-se essa organização pelo fato de visar benefícios coletivos e de não ter o lucro como objetivo principal, fator que, entende-se, isenta a percepção das pessoas de influências financeiro-econômicas.

Desta forma, o objetivo geral da pesquisa é investigar como as organizações do Terceiro Setor percebem o papel das Ações Afirmativas no combate à discriminação contra os negros no Brasil e os seguintes objetivos específicos: (i) Verificar como os gestores e funcionários negros das organizações do Terceiro Setor percebem a questão da discriminação contra o negro e (ii) Verificar como gestores das organizações do Terceiro Setor percebem os conceitos da gestão da diversidade.

Trata-se de pesquisa bibliográfica e empírica, de natureza quali-quantitativa, utilizando o questionário, a Internet e a base de dados de funcionários da organização como instrumentos para levantamento de dados. Inicialmente, fez-se um levantamento bibliográfico acerca do preconceito e da discriminação contra os negros no Brasil, das Ações Afirmativas e da Gestão da Diversidade. Em seguida, elaborou-se dois questionários para coletar dados em campo junto ao presidente e funcionários negros da empresa pesquisada. Os dois questionários buscaram levantar a percepção acerca das AA e do preconceito contra negros no Brasil. Além disso, o questionário aplicado junto ao presidente objetivou verificar como eles percebem os conceitos da GD.

Este artigo está dividido em quatro capítulos: o primeiro refere-se às Ações Afirmativas; o segundo, à diversidade; o terceiro apresenta a metodologia da pesquisa e o quarto analisa os resultados obtidos.

1 AÇÕES AFIRMATIVAS

Em estudo acerca da discriminação no mercado de trabalho, Soares (2000) observou que o negro é discriminado nas três etapas do processo que leva um indivíduo a ter um salário alto ou baixo (formação, inserção e definição salarial), sendo mais forte nas duas primeiras, principalmente na inicial, chegando ele a afirmar ser “[...] na escola, e não no mercado de trabalho, que o futuro de muitos negros é selado”.

Embora não haja novidade nessa última constatação, uma vez que a qualificação de qualquer pessoa passa necessariamente pelos bancos escolares, no caso dos negros ela serve para abrir os olhos da sociedade para a necessidade de se criar condições que possibilitem a

qualificação dessas pessoas e, assim, que elas possam alcançar melhores colocações no mercado de trabalho. Caso contrário, permanecerão na gangorra que se cria entre estudo e trabalho: param de estudar porque precisam trabalhar para completar a renda familiar; como consequência, são obrigados a se sujeitar a qualquer posição no mercado de trabalho por não terem a qualificação exigida.

Diante desse cenário, decorrente, dentre outros fatores, das injustiças de que foram e são vítimas os negros ao longo da história brasileira, Governo e Sociedade não podem se furtar a discutir a questão; não podem simplesmente fechar os olhos como se problema algum existisse. É nesse quadro que as AA poderão florescer.

Apesar da aparência de novidade entre a maioria dos brasileiros, a primeira tentativa de implementação de medidas que se assemelham às AA em nosso País data de 1968, quando da manifestação favorável de técnicos do Ministério do Trabalho e do Tribunal Superior do Trabalho à criação de lei que obrigasse as empresas privadas a manter uma percentagem mínima de empregados negros (MOEHLECKE, 2002) – lei que não chegou a ser elaborada.

São iniciativas com o objetivo de afirmar os princípios de igualdade de tratamento, de remuneração, de ascensão de carreira, de promoção e formação (CAPPELLIN, 2000), por meio das quais será possível “[...] propiciar a ascensão e o fortalecimento de grupos sub-representados nas principais posições da sociedade” (SILVÉRIO, 2003) e as organizações conseguirão “chegar às minorias [...] tomar medidas efetivas de inclusão e conhecimento das pessoas em desvantagem histórica e persistente, como é o caso, principalmente, das mulheres e dos negros” (BULGARELLI, 2002). Além de permitir corrigir aspectos econômicos das relações raciais brasileiras, as AA possibilitam corrigir, também, o reconhecimento distorcido e a estigmatização que têm sido projetados sobre a população de cor preta e parda (BERNARDINO, 2002).

Há quem veja nessas ações uma oportunidade para reparação da humilhação sofrida pelos negros ao longo da nossa história, pois o governo brasileiro tem “uma imensa dívida para com a população *afro-descendente* (grifo do autor)” (SILVA, 2001). Outros se apóiam na história para justificar a situação atual, culpando a escravidão pelas desvantagens sociais dos negros (SILVA, 2001). Embora se entenda que culpar a história pela situação não resolve nada, acredita-se que a escravidão tenha deixado suas marcas em nossas mentes, que ela tenha afetado nosso caráter e nosso temperamento durante os trezentos anos que permeou a nossa sociedade (NABUCO, 2003). Esta proposta de Silva (2001) tem a concordância de Carneiro (2002) ao sugerir que a adoção de políticas de AA deve ser baseada no princípio do reconhecimento de desvantagens acumuladas ao longo da história por grupos raciais discriminados em uma determinada sociedade, os quais sustentam os privilégios dos grupos dominantes.

Uma concepção mais eclética ainda tem aparecido na literatura dividindo as AA em duas e até mesmo em mais categorias, como é o caso de Carneiro (2002). Já Guimarães (1999 *apud* SILVÉRIO, 2003) fala em que duas noções de AA: uma antiga, pois tem o sentido de reparação por injustiças passadas, e outra moderna que “[...] se refere a um programa de políticas públicas ordenado pelo Executivo ou pelo Legislativo, ou implementado por empresas privadas, para garantir a ascensão de minorias étnicas, raciais e sexuais”. Essa classificação não significa dizer que a primeira noção esteja ultrapassada, mas que trata de resolver problemas antigos, que não foram resolvidos no passado.

Silvério (2003) fala em três perspectivas de discussão das AA: 1) a perspectiva reparatória, pela qual as ações teriam a função de ressarcir danos causados pelo poder público e por pessoas físicas ou jurídicas a grupos sociais identificados ou identificáveis; 2) a perspectiva distributiva, relacionada a uma igualdade proporcional de direitos, privilégios e ônus entre membros da sociedade; e 3) a perspectiva preventiva que teria a função de evitar a

discriminação contra grupos com grande probabilidade de ser discriminado. Enquanto isto, Moehlecke (2002) relaciona algumas formas de AA (ações voluntárias, de caráter obrigatório ou um misto; programas governamentais ou privados; leis e orientações a partir de decisões jurídicas ou agências de fomento e regulação) e as áreas contempladas por tais ações (o mercado de trabalho, o sistema educacional e a representação política).

Guimarães (1999 apud SILVÉRIO, 2003) menciona três justificativas para os argumentos contrários às AA em nosso País: 1) elas contrariam a crença de que somos um só povo, pois significam o reconhecimento de diferenças étnicas e raciais entre brasileiros; 2) elas desconsideram o mérito; e 3) não há possibilidade de implementá-las no Brasil.

A rejeição ao tema em nosso País, que está evidente no sistema de cotas para negros nas universidades públicas, acontece, por ser, conforme diz Silvério (2003), a forma mais polêmica de AA. Polêmica, pois, em virtude da crença de que se vive em uma “democracia racial”, a reserva de vagas na universidade para um grupo específico de pessoas é vista como discriminação. Também por conta da “democracia racial”, muitos consideram contra-senso pensar em valorização específica de qualquer grupo racial ou étnico (SILVA, 2001). Bernardino (2002) pensa de forma semelhante, pois afirma que as AA contrariam a aversão ue nossa sociedade, em nome da “democracia racial”, tem a qualquer tipo de racialização.

Outros argumentam argumentam que as AA reproduziriam as injustiças que se pretende corrigir pelo fato de abdicar do mérito como critério de acesso aos níveis superiores de educação. Com essa forma de tratar as AA, deseja-se fazer acreditar que os brancos conquistam suas colocações no mercado de trabalho por mérito; mérito que os pretos não têm. Trata-se de outra percepção que se pretende mitificar, a exemplo da “democracia racial”. Aos que assim enxergam as AA, há de se perguntar se há mérito em uma conquista quando grande parte de possíveis concorrentes sequer consegue iniciar a disputa? A esses, não custa lembrar que “[...] ações afirmativas e cotas estão em vigor no país há 500 anos, só que voltada aos brancos. Todos os mecanismos que excluem o negro, favorecem o branco. [...] Cada negro excluído significa uma ação afirmativa a favor do branco” (CARNEIRO, 2001).

Para se ter idéia da rejeição ao tema, sugere-se consultar pesquisa da ADUFEPE (2004), respondida por 50 pessoas, em que 70,6% (36 pessoas) se mostram contrárias ao sistema de cotas para negros nas universidades e apenas 29,4% (15 pessoas) são favoráveis. Aqueles contrários ao sistema de cotas alegam a igualdade dos direitos, julgam-no uma discriminação que intensificaria o racismo na sociedade brasileira, que a cor não influencia a aprendizagem, citam casos isolados de negros que conseguiram ascender socialmente (esse caso foi citado por uma mulher negra, casada com um também negro nigeriano), sugerem que as ações sejam voltadas para as pessoas de baixa renda, que se trata de problema social e não racial e há quem diga que as AA acentuam o que, na verdade, com elas se pretende eliminar: a discriminação de cor. Os que se mostram favoráveis justificam sua posição na dívida que a sociedade tem com os negros, que o sistema permitiria um maior equilíbrio na concorrência pelas melhores colocações no mercado de trabalho, falam da urgência dessas medidas. Alguém lembra o fato de que os brancos europeus quando aqui chegaram receberam terras e incentivos do governo, enquanto que os negros chegaram para ser escravizados.

Diante dessas barreiras, este estudo sugere que a questão seja abordada de outra forma, para que o sistema de cotas não seja visto como fonte de discriminação e sim como meio capaz de remover seus efeitos (MYERS, 2003; SOARES, 2000). No Rio de Janeiro, por exemplo, a legislação foi modificada de forma que o sistema de cotas passasse a considerar as pessoas de baixa renda, não exclusivamente os negros. Essa decisão, além de garantir o benefício aos negros, que são maioria entre os pobres - 65% dos pobres e 70% dos indigentes são negros (PNUD-BRASIL, 2004), pode ser fator que permitirá romper as resistências à reserva de vagas nas universidades, pois a questão deixa de ser racial, para ser social. Outra sugestão é no sentido de dar conhecimento à sociedade da transitoriedade dessas medidas.

Apesar de compreender a relevância de ações com vistas à colocação do negro na universidade, entende-se, também, a insuficiência dessa medida, pois como conseguirá ele se manter diante de tantos custos? Torna-se necessário, além dessas ações, o apoio financeiro para que o negro possa concluir seus estudos em boas condições e, assim, poder concorrer em melhores condições. Entretanto, reconhecendo-se a dificuldade da aceitação do sistema de cotas, imagina-se a reação da Sociedade se o Governo falar em apoiar financeiramente os negros! Fala-se ser mais adequada a adoção de políticas com vistas à elevação da qualidade da saúde e da educação básica, pois permitiriam a permanência dos negros na Universidade, ao contrário das cotas, pois estas permitem a entrada, mas não que os negros concluam seus cursos universitários (TRAGTENBERG, 2002). Ambas são medidas necessárias – estas de longo prazo, aquelas de efeito imediato.

Silva (2001) alerta para que AA não seja confundida com previdência social ou pensada exclusivamente na forma de cotas, pois esse comportamento transformaria as dificuldades naturais em impossibilidades e cita como exemplo que se chegou a falar não ser possível identificar quem é negro para ter direito aos benefícios das AA. Mais adiante, ironicamente, ele diz que a Polícia não tem dúvida alguma para identificar um negro.

Combater as AA com o argumento de não ser possível, no Brasil, saber quem é negro, é mais uma demonstração de como se trata os negros neste país. Quando é para discriminar negativamente, não se tem dúvida sobre a cor a ser “escolhida”; mas, para discriminar positivamente, eis que ninguém sabe como identificar a cor das pessoas. Ou conforme afirmou Bernardino (2002), “não temos como ponto de partida para a adoção de políticas de ação afirmativa uma clara distinção entre brancos e negros – sobretudo quando está em questão a distribuição de vantagens para os últimos”. Schwarcz (1998), ironicamente, bem demonstrou essa questão ao indagar “Como determinar a cor se, aqui, não se fica para sempre negro, e ou se “embranquece” por dinheiro ou se “empretece” por queda social?”.

A percepção que se tem é de que se continua “empurrando com a barriga” os problemas enfrentados pelos negros como decorrência da discriminação a que são submetidos. Aqui, tem-se mais uma prova da sensação de que o tempo não passou para os negros, pois Nabuco (2003, p.70) já havia protestado contra os que se mostravam contrários às idéias abolicionistas, falando que se estaria entregando “à morte a solução de um problema, que não é só de justiça e consciência moral, mas também de previdência política”. A sociedade brasileira precisa entender que implementar AA é: a) possibilitar transformações cultural, pedagógica e psicológica que eliminem a idéia de supremacia e de subordinação de uma raça em relação à outra do imaginário coletivo (GOMES, 2001 apud SILVÉRIO, 2003); b) permitir a convivência e a integração entre pessoas diferentes e ajudar a prevenir futuras visões preconceituosas e práticas discriminatórias (BERGMANN, 1996 apud MOEHLECKE, 2002); c) uma forma de chamar a atenção para o tema do racismo e, provavelmente, minimizá-lo (TRAGTENBERG, 2002); e d) permitir que pretos e pardos tenham um senso positivo de pertencimento ao grupo racial negro (BERNARDINO, 2002). É, enfim, atender ao desejo de Nabuco (2003) em relação à escravidão, mas que se aplica perfeitamente a nossa realidade: que o sentimento discriminatório seja transmitido de forma mais amena às gerações futuras.

Carneiro (2002) afirma que a implementação de políticas públicas destinadas a promover a igualdade racial, além de ser “imperativo ético e moral” que “condena toda forma de discriminação”, atende, também, a um imperativo econômico pois a “exclusão dos negros do desenvolvimento conduziu o Brasil a uma situação de alijamento de metade de sua população dos processos de desenvolvimento”, como também comprometeu a capacidade competitiva do país perante as outras nações do mundo. É também vantagem competitiva para as empresas, pois, afirma ela, “As empresas mais bem-sucedidas são as que têm programas de ação afirmativa agressiva (sic)”.

Se os aspectos morais e éticos envolvidos não são suficientes para garantir a implementação de AA no Brasil, a discussão do tema pode ser levada para o campo jurídico a partir da observação de que o tratamento igual dado a pessoas desiguais serve para ampliar ainda mais a desigualdade inicial entre elas (GUIMARÃES, 1997 apud MOEHLECKE, 2002) ou do fato de que a Constituição Federal estabeleceu a possibilidade de tratamento desigual para pessoas ou segmentos historicamente prejudicados nos exercícios de seus direitos fundamentais (MARTINS, 1996 apud MOEHLECKE, 2002).

Apesar da resistência, anima saber de medidas que já foram tomadas no setor público: a) em setembro de 2001, uma portaria estabeleceu uma cota de 20% para negros na estrutura do Ministério do Desenvolvimento Agrário e do Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária, bem como para as empresas contratadas por esses órgãos; b) outra portaria, no Ministério da Justiça, estabeleceu, em dezembro de 2001, que até o final de 2002, as contratações deveriam obedecer a distribuição de 20% para negros, 20% para mulheres e 5% para portadores de deficiência física para os cargos de assessoramento, bem como para as empresas que prestam serviço ao Ministério; e c) o Ministério de Relações Exteriores decidiu conceder vinte bolsas de estudo para afrodescendentes que queiram se preparar para o concurso de admissão ao Instituto Rio Branco, a partir de 2002 (MOEHLECKE, 2002).

Para se ter uma idéia dos efeitos das AA, toma-se como exemplo os Estados Unidos, onde até a década de 1950 não havia igualdade na distribuição de renda e da escolaridade. Com a implementação de AA, viu-se o percentual de negros formados em Universidades e escolas profissionais saltar de 5,4% para 15,5% do total e o de negros em cargos executivos passar de zero em 1960 para 8% em 1995 (TRAGTENBERG, 2002). As AA se destinam, dentre outras coisas, a qualificar os negros para que possam alcançar melhores posições no mercado de trabalho. A partir desse ponto, cabe às organizações adotar medidas para promover a diversidade na força de trabalho de forma a refletir a diversidade cultural da população brasileira, contribuindo assim para derrubar as barreiras do preconceito, conseqüentemente, reduzir a discriminação contra os negros.

2 A DIVERSIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

Diversidade é tema presente neste País desde o seu descobrimento, quando sua população era formada por índios que aqui já estavam, brancos (portugueses) e negros trazidos da África. Posteriormente, vieram imigrantes da Europa (HANASHIRO e CARVALHO, 2003). Como resultado do casamento entre raças diferentes, tem-se uma população brasileira miscigenada, considerada fator positivo por alguns, embora já tenha sido vista com pessimismo em outro momento da história brasileira.

Há quem defina diversidade como sendo “a representação, em um sistema social, de pessoas com afiliações a grupos claramente diferentes em termos de significado cultural” (COX, 1993 apud HANASHIRO e CARVALHO, 2003). Outros preferem uma definição mais ampla pois dizem que diversidade inclui todos, não podendo ser definido somente por raça ou gênero; deve envolver idade, história pessoal e corporativa, formação educacional, função, personalidade, estilo de vida, preferência sexual, origem geográfica, tempo de serviço na organização, *status* de privilégio ou de não-privilégio e administração e não-administração (THOMAS JR. 1991, p.10 apud HANASHIRO e CARVALHO, 2003).

Atualmente, fala-se em gerenciar a diversidade, principalmente, nos Estados Unidos e Canadá, como estratégia empresarial, visando à competitividade por meio da obtenção de vantagem competitiva. Discute-se o assunto acreditando que uma força de trabalho diversificada apresente benefícios potenciais para as organizações: melhor tomada de decisão, maior criatividade e inovação e um marketing com mais sucesso para diferentes tipos de clientes. Em contra-partida, a diversidade pode resultar em maior rotatividade, conflitos

interpessoais e problemas de comunicação (COX Jr., 1991). O tema tem ganhado espaço nos meios acadêmico e empresarial em virtude da globalização, que tem tornado as empresas cada vez mais diversificadas em termos de gênero, raça, etnia e nacionalidade (COX Jr., 1991), tornando necessária a inclusão da gestão da diversidade nos seus planejamentos, de forma que entendam a diversidade presente em seu ambiente e utilizem da melhor maneira a capacidade de cada um (RESZECKI, 2001).

Oliveira, Rodriguez y Rodriguez (2004) acreditam que a prática da valorização da diversidade possibilita a interação, a troca de experiência e a ampliação do diálogo, levando ao enriquecimento individual das pessoas e ao desenvolvimento de inovações.

A gestão da diversidade cultural implica o planejamento e a execução de sistemas e práticas organizacionais de gestão de pessoas em busca da maximização de vantagens potenciais da diversidade e da minimização de suas desvantagens (COX, 1993 apud HANASHIRO e CARVALHO, 2003).

Apesar de não negar os supostos benefícios econômicos da diversidade, Bugarelli (2002) também entende que deve ser acrescentada uma dimensão mais ampla, de “conquistas e construções da humanidade na direção de sua dignidade”. Concorde-se com essa visão pois o tema não deve ser visto tão somente como benefício para os negócios. Principalmente no Brasil, em virtude das dificuldades históricas enfrentadas pelos negros, a questão precisa ser considerada, também e principalmente, pelos efeitos positivos que pode trazer para essa população, para as organizações e, por conseqüência, para a sociedade brasileira, pois “Apostar na diversidade, e especificamente na diversidade racial, é contribuir para uma sociedade mais justa e uma economia mais competitiva” (MYERS, 2003).

Essa preocupação ganha relevância quando se observa que a valorização da diversidade pode vir a ser entendido apenas “[...] como a interação daqueles que já se encontram incluídos no mercado de trabalho” (BULGARELLI, 2002). A predominância dessa visão, mais uma vez, reforçaria a exclusão dos negros do mercado de trabalho. Por essa razão, fala-se em uma “diversidade responsável” que busque valorizar e promover a diversidade de forma crítica “em relação à forma como estão hierarquizadas as diferenças nas organizações” e que se preocupe “com aqueles que estão do lado de fora” (BULGARELLI, 2002).

Embora a população brasileira seja tão miscigenada, vê-se também que essa diversidade não se reflete no seio das organizações, sendo a causa principal a exclusão de negros e de mulheres do mercado de trabalho. Se é verdade que a diversidade pode vir a ser fator que garanta vantagem competitiva conforme preceitua alguns teóricos do tema, é de se acreditar que nossas organizações se encontram em perigo. Isto porque, a aceitação da diversidade como um valor que deva ser promovido enfrentará algumas dificuldades em nosso País, pois será necessário desconstruir ou reconstruir o mito da “democracia racial” e reconhecer as AA como instrumento de promoção da diversidade (BULGARELLI, 2002).

Basta observar que um estudo realizado por Esteves, relatado por Freire e Dias (2002), acerca das ações e da visão de 30 empresas sobre a diversidade, incluindo empresas de origem estrangeira, em várias situações apresentadas, notou-se a presença de práticas discriminatórias e de negação da discriminação – tal qual se verifica na sociedade brasileira como um todo.

Os números também ameaçam nossas organizações, pois, segundo a teoria da gestão da diversidade, uma empresa pode alcançar vantagem competitiva quando sua força de trabalho espelha o perfil dos consumidores de seus produtos e serviços. Ora, se os negros representam quase metade de nossa população e estão sub-representados nas nossas organizações (MYERS, 2003), vê-se que essa força de trabalho não reflete a proporção de negros na população brasileira.

Afirma-se que isto já ocorre em nosso país, pois algumas empresas já desenvolvem iniciativas com vistas a incluir os negros no mercado de trabalho e diminuir a discriminação

racial abraçando a diversidade racial que caracteriza o país (MYERS, 2003). Essa pesquisa denotou uma variação forte na valorização da diversidade racial, ocorrendo nas áreas de recursos humanos, de investimento social privado e de compras. São medidas que visam apoiar empresas cujos donos são negros ou membros de outras minorias ou apoiar financeiramente bolsas de estudo e outros programas de educação para jovens negros oferecendo oportunidades de estágio. Entretanto, consultando-se os sites na *Internet* das empresas mencionadas pelo Instituto Ethos (2000) como praticantes da gestão da diversidade, observa-se poucas ações, quase nada, relacionadas aos negros. Apesar dessa constatação, anima verificar que na pesquisa de Myers (2003), embora a maioria dos pesquisados tenha citado os benefícios econômicos como justificativas para promover a diversidade, uma empresa mencionou a solidariedade e outra falou da necessidade de corrigir uma injustiça secular quanto ao gênero e à raça, e que, nesta empresa, 38% dos funcionários eram negros. A dimensão da relevância do tema para a sociedade e para as organizações brasileiras é apresentada por Bulgarelli (2002) quando ele afirma que é preciso tomar partido a favor da diversidade e das ações afirmativas antes que o problema das desigualdades agravem-se mais ainda.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Este trabalho foi baseado em uma pesquisa qualitativa, assim considerada por possibilitar uma melhor visão e compreensão do contexto do problema, e também quantitativa por procurar quantificar os dados e aplicar análise estatística (MALHOTRA, 2001). Segundo Vergara (2004), uma pesquisa pode ser tipificada quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, esta pesquisa é descritiva, pois se propõe a descrever a percepção das organizações do Terceiro Setor acerca da promoção da diversidade como instrumento para combater a discriminação contra o negro. Quanto aos meios, a pesquisa pode ser classificada como bibliográfica e de campo.

Utilizou-se como estratégia de pesquisa o estudo de caso, categoria de pesquisa que tem como objeto uma unidade que se analisa profundamente. Trata-se de método adequado quando o investigador tem pouco controle sobre os eventos, o estudo enfoca fenômenos contemporâneos no contexto da vida real e as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas (YIN, 2001).

A pesquisa foi realizada a partir de abril de 2005. Inicialmente, consultou-se a base de dados de funcionários da organização para seleção de funcionários negros que participariam da pesquisa. Em seguida, aplicaram-se os questionários com questões abertas e fechadas junto ao presidente da organização estudada e a funcionários de cor negra, com o intuito de identificar suas percepções acerca dos temas que formam a base teórica do estudo. Os dados obtidos foram analisados à luz do fundamental teórico com o objetivo de identificar dimensões, categorias, tendências, padrões e relações, além dos seus significados.

A entidade pesquisada foi o Instituto Nordeste Cidadania, fundado em 27 de fevereiro de 1996 por um grupo de funcionários de um Banco Público, os quais, de forma voluntária, contribuem financeiramente e participam das atividades e ações desenvolvidas. As atividades do Instituto foram iniciadas ainda em 1993, quando ainda era o Comitê de Ação da Cidadania – fase emergencial (1993-1994), voltada para ações assistencialistas, passando pela fase produtiva, período em que desenvolveu projetos estruturais e de geração de renda (1994-1996), até atingir a fase de capacitação e formação humana, realizando atividades que qualificam e preparam as pessoas e as comunidades para o gerenciamento participativo e êxito dos projetos.

O Instituto atua em comunidades rurais com a missão de contribuir para o desenvolvimento sócio-econômico, visando à sustentabilidade, ao exercício da cidadania,

potencialização da força, elevar a auto-estima, criar e implementar projetos produtivos, de capacitação e de geração de emprego e renda, inclusive atuando com micro-crédito (urbano e rural). A sua ação tem como objetivos: priorizar a organização coletiva; estimular a conscientização do cidadão; qualificar as comunidades para o acesso aos programas governamentais; criar, organizar e acompanhar projetos produtivos e de capacitação e articular parcerias com outras instituições de desenvolvimento.

Com a edição da Lei 9790/99, em novembro de 2003, o Instituto foi qualificado como Organização da Sociedade Civil de Interesse público - OSCIP e firmou um Termo de Parceria com o Banco com o objetivo operacionalizar o programa de microfinanças – por meio do qual é ofertado micro-crédito a pessoas que estão na informalidade e não têm como acessar os serviços financeiros dos Bancos, tendo como principais produtos o Micro-crédito Urbano (Capital de Giro e Investimentos) e o Micro-crédito Rural (crédito para agricultores familiares com recursos do PRONAF – Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar).

O Instituto está presente em quase todas as praças em que o Banco possui agência e sua estrutura é composta pela Diretoria (7 Coordenadores e 3 Conselheiros Fiscais), Área Social (1 Assistente Social e equipe de 2 estagiários de nível superior e 1 de nível médio), Área de Negócios (1 Gerente, 1 Contador, 1 Analista de Recursos Humanos - RH, 2 Auxiliares de RH, 1 Tesoureiro, 1 Auxiliar de Finanças; 2 Responsáveis pelo Setor Pessoal, 5 Monitores de Operação e 964 Assessores de Micro-crédito) e Área de Apoio (1 copeira e 1 contínuo), totalizando 994 funcionários.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

Participaram da pesquisa dezenove funcionários negros dos estados da Bahia, Ceará, Maranhão e Piauí. Na Tabela 1 são apresentados os graus de concordância e discordância dos questionários retornados.

Tabela 1 - Frequências das respostas dos funcionários negros

Questão	Concorda (%)	Discorda (%)
A sociedade brasileira aceita que vive uma democracia racial.	15,8	84,2
A sociedade brasileira aceita que as pessoas tenham que saber o lugar delas, ou seja, não devem se misturar.	15,8	84,2
A sociedade brasileira aceita que existe discriminação e preconceito contra negros no Brasil.	26,3	73,7
A sociedade brasileira aceita que os negros não ocupam posição de destaque nas organizações porque são pobres.	31,6	68,4
A sociedade brasileira aceita que negros não podem manter contatos íntimos com os brancos.	10,5	89,5
A sociedade brasileira aceita como natural a distribuição de cargos nas empresas entre negros e brancos – os primeiros com os cargos inferiores.	47,4	52,6
A sociedade brasileira aceita como natural a ausência de negros nos aeroportos, na política, na universidade etc.	52,6	47,4
A sociedade brasileira aceita que nunca haverá conflitos entre negros e brancos em nosso país	26,3	73,7
A existência de poucos negros em cargos de chefia é devida à baixa escolaridade.	63,2	36,8
A existência de poucos negros em cargos de chefia é porque eles não se esforçam, são preguiçosos.	0	100
A existência de poucos negros em cargos de chefia é um problema social, pois não atinge somente aos negros.	84,2	15,8
A existência de poucos negros em cargos de chefia é natural.	10,5	89,5
Um negro em condições iguais (nível escolar e experiência) tem as mesmas chances de um branco para conseguir uma vaga de emprego.	31,6	68,4
As organizações brasileiras discriminam os negros.	84,2	15,8

Tem percepção positiva sobre as ações afirmativas.	36,8	63,2
As ações afirmativas são discriminatórias.	78,9	21,1
Há práticas discriminatórias no seu ambiente de trabalho.	5,3	94,7

Fonte: Pesquisa empírica

Apesar de a maioria dos pesquisados não aceitar que se vive no Brasil uma “democracia racial”, a maioria também, na mesma proporção, discorda de que haja segregação racial neste país. Sabe-se que a segregação ocorre, por exemplo, quando negros são proibidos de freqüentar determinados locais; mas é difícil aceitar essa verdade em virtude da influência do mito da “democracia racial”, bem como porque há ocasiões em que negros e brancos convivem bem (no futebol e no carnaval, por exemplo). Não se tem no Brasil uma segregação explícita, tal qual ocorreu nos Estados Unidos e na África do Sul. Mas a segregação neste País começa no berço, quando nasce mais um negro, pois os negros são maioria entre os pobres, uma realidade que persiste durante toda a vida e que impede essas pessoas de ter acesso a bens e lugares “reservados” aos brancos; isto significa não ser necessário criar leis que determinem a segregação, que a tornem explícita, pois ela já ocorre implicitamente.

Quando a maioria dos respondentes afirma que a sociedade brasileira aceita contatos íntimos entre negros e brancos, mais uma vez está sendo influenciada pelo mito da “democracia racial”, pois é notório que os relacionamentos entre brancos e negros ocorrem e são aceitos, em sua maioria, quando estes ascendem socialmente – ou seja, quando os negros “embranquecem”. Não é difícil ouvir alguém afirmar que a situação econômica brasileira decorre da forma como esta Sociedade se formou, atribuindo a culpa, dentre outros, à preguiça do negro, que influenciaria até hoje a disposição do brasileiro para o trabalho. Apesar de a maioria dos respondentes se mostrar influenciada por conceitos difundidos ao longo da história brasileira, todos eles, sem exceção, demonstraram discordar dessa opinião. A unanimidade nessa resposta revela que, quando se é confrontado com o tema do racismo, quando se é chamado a expor o que se pensa a seu respeito, a resposta diverge daquilo que se vê no dia-a-dia.

Embora com uma diferença não tão elevada, a maioria discorda da aceitação da naturalidade da distribuição dos cargos entre brancos e negros. Contraditoriamente, na mesma proporção, aceita-se a naturalidade da ausência de negros nos aeroportos, na política, na universidade etc. Ora, se não é natural que os negros ocupem os cargos inferiores, por que seria natural, por exemplo, que eles não freqüentem os aeroportos? Não freqüentam porque o que ganham não lhes permite usufruir desse “luxo” e ganham pouco porque não são adequadamente qualificados. Aqui se tem, novamente, a questão da segregação implícita.

A baixa escolaridade e o fato de ser um problema social são as principais razões para que poucos negros ocupem cargos de chefia, segundo os respondentes. Esta percepção leva a crer que os respondentes vêem a situação dos seus pares de cor no Brasil mais como uma questão econômica-social que propriamente decorrente da cor.

Outra contradição que evidencia a influência do mito da “democracia racial” é quando não se aceita que a sociedade brasileira discrimina e tem preconceito contra os negros, mas se acredita que sejam preteridos nos processos de seleção de emprego, mesmo quando têm níveis de experiência e de escolaridade iguais. Nesta pesquisa, os negros não vêem discriminação nessa preterição, que é, a rigor, um ato discriminatório causado pelo preconceito.

A maioria dos respondentes não aceita que no Brasil haja preconceito, discriminação e segregação raciais e acredita que negros e brancos possam manter contatos íntimos entre si; mas, ao mesmo tempo, acreditam que os negros sejam discriminados nos processos de seleção para vagas no mercado de trabalho. O que justificaria essa dubiedade senão a crença no mito da “democracia racial?” Neste ponto, não custa lembrar que estão sendo analisadas respostas apresentadas por pessoas negras.

A partir da constatação de que os entrevistados, em sua maioria, não aceitam que a sociedade brasileira discrimina os negros, não poderia ser diferente a resposta dada à questão que indagou acerca de práticas discriminatórias no ambiente de trabalho, pois apenas uma pessoa afirmou percebê-las “através dos olhares, das piadas maldosas, do comportamento hostil de alguns colaboradores frente às pessoas afro-descendentes. Nada gritante. Mas, é através da sutileza que perduram os estigmas sociais“. Como não se discrimina abertamente, a sociedade não reconhece os comportamentos relatados nessa resposta como discriminatórios. Especialmente as piadas sobre negros, que são socialmente aceitas. Vê-se, ainda, nessa resposta, o entendimento de que a forma como se revelam os preconceitos, sorrateiramente, são responsáveis pela perduração da discriminação; se ocorressem de forma explícita, certamente a reação seria diferente e a sociedade seria menos resistente a discutir a questão.

Mesmo com todas as dificuldades que enfrentam, os participantes da pesquisa não acreditam que venham a ocorrer conflitos entre pretos e brancos. Esta percepção é coerente com a de que não haja preconceito, discriminação, nem segregação racial neste País. Entretanto, embora esta crença contribua para a boa convivência, também leva a Sociedade a se acomodar e a uma letargia que impede a adoção de medidas que contribuam para melhorar a vida dessas pessoas.

Diante da análise feita até o momento, não se poderia esperar outra reação às questões que tratam das AA: a maioria não as vê com bons olhos e até acreditam que sejam discriminatórias. Como justificar essa manifestação contrária às AA pelas pessoas que delas se beneficiariam?

Nas respostas daqueles que percebem as AA de forma positiva, é possível perceber uma concordância de que os negros precisam de uma chance para serem melhor qualificados e, assim, obter um melhor emprego e de que esta Sociedade não é tão justa e “perfeita” como alguns fazem questão de acreditar (“Vejo como uma grande oportunidade para os negros de formação para obterem uma chance de um emprego melhor.”; “É o primeiro passo para uma sociedade justa e sem diferenças.” e “Uma boa oportunidade para os negros mostrar as suas qualidades e capacidade.”). Essas pessoas acreditam que os negros estejam em desvantagem em relação aos brancos.

Já as pessoas que enxergam preconceito e discriminação nas AA denotam, em suas palavras, estarem impregnadas do mito da “democracia racial” pois acreditam que a cor não influencia o destino das pessoas (“Eu entendo como sendo mais uma discriminação, pois a cor e a raça não significa (SIC) incapacidade/incompetência”; “As cotas de minoria é (SIC) mais uma forma de preconceito em achar que negros são incapazes de concorrer diretamente com os brancos.”) e que não hajam diferenças entre brancos e negros neste país (“Eu acho que só existem essas vagas por causa de preconceito, eu não sou a favor tem que ser direitos iguais se você é capaz você consegue.”; “A distinção de vagas para negros se torna uma desigualdade social porque todos deveriam concorrer igualmente, sem diferenças.”).

Um dos respondentes afirmou que as AA não “seria a forma mais apropriada de garantir os direitos dos negros, pois estaria mostrando como se eles precisassem dessas ações para garantir as vagas nas universidades e não estaria avaliando o verdadeiro potencial de cada um, pois todos nós somos iguais perante a sociedade. “ Com esta resposta, quer-se dizer que as AA são inconstitucionais pois a Lei determina que todos são iguais, mas acredita-se que haja desigualdades neste País, que afetam, principalmente, os negros e que se deseja vê-las eliminadas. Vê-se que, apesar de concordar que alguma coisa precisa ser feita para acabar com as desigualdades, a pessoa não consegue enxergar que as AA podem ser esse instrumento pois sua visão é influenciada por aqueles que vêem inconstitucionalidade nelas.

Dois outros sugerem que as AA deveriam ter como foco as pessoas que estudam em colégios públicos, as pessoas “de origem humilde e [que] não tiveram acesso ao ensino de qualidade”. Justificam essa maneira de enxergar as AA pelo fato de haver “uma grande

diferença de ensino” entre escolas públicas e privadas em virtude do “estado de precariedade que encontra-se o ensino público em nosso país” e que, assim, estariam incluídos brancos, negros e amarelos. Observa-se nestas respostas que as pessoas aceitam as AA, desde que os beneficiados não sejam somente os negros.

Mesmo quem vê nas AA uma forma de compensar os negros por direitos que lhes foram negados, entende que elas não devam ficar restritas a essas pessoas, mas estendidas àqueles que sempre estudaram em escolas públicas:

É uma forma de compensar ou restituir o direito que qualquer pessoa deve ter e que os negros não foram contemplados. Sabemos que grande parte da população negra tem um baixo nível escolar e muitas vezes não possui condições suficientes para se dedicar para entrar em uma universidade pública. Entretanto, não sou a favor das cotas apenas contemplar os negros. As cotas deveriam ser estendidas a alunos que passaram a vida escolar nas instituições de ensino público, já que sabemos que a educação pública é um desastre em termos de conteúdo e métodos de ensino.

Seguindo raciocínio similar ao apresentado nos dois últimos parágrafos, outra pessoa, apesar de reconhecer que as AA visam “[...] a equiparação do desnível existente entre negros e brancos na esfera universitária.”, reconhecendo, portanto, a desvantagem do negro em relação ao branco, entende que

a principal solução deverá ser a garantia de escolas públicas com qualidade, para que todos concorram no mesmo nível de igualdade, porque, mesmo os negros bem-sucedidos sofrem a segregação no meio Acadêmico, pelo fato de pertencerem a um grupo desprestigiado.

Neste caso, percebe-se um entendimento adequado acerca das AA, uma percepção realista da discriminação contra os negros, mesmo quando o negro consegue ter “sucesso” na vida, e o reconhecimento de que os negros formam um grupo sem prestígio.

Na questão que indagava se o respondente considerava as AA discriminatórias e, como tal, deveriam ser abolidas, tem-se um massacre nas respostas pois a maioria absoluta concorda com essa percepção. Mais uma vez, observa-se a crença de que a igualdade decretada na Lei seja uma realidade - certamente, mais uma vez, influência do mito da “democracia racial” (“Sim, se todos nós pela lei somos iguais não deveria existir a questão de cotas nas universidades”, “Sim. Todos podem concorrer igualmente.”). Afirma-se até que elas “[...] nem deveriam ter nascidas.” pois são “[...] uma das maiores discriminações existentes em nosso país [...]”.

Alguns, ao responder a questão indicando concordarem que as AA sejam discriminatórias, apesar de demonstrarem não haver entendido a questão, acabam concordando que haja discriminação e preconceito contra os negros no Brasil (“Sim, pois isso mostra que ainda há grande discriminação racial.”, “Algumas sim, outras não, pois ainda existe muito preconceito em nosso país.”) ou que, a rigor, concordam com os benefícios que as AA trariam para os negros (“Sim. porque muitos negros não conhecem seus direitos. A partir de boas formações universitária (SIC), vão repassa (SIC) para os que não tiverão (SIC) essa oportunidades.”).

Há quem as considere discriminatórias mas são contrários à sua abolição (“De certa maneira são discriminatórias, mas acho que não deveriam ser abolidas, e sim aperfeiçoadas.”, “Algumas são, mas não precisam ser abolidas e sim revistas.”, “Deve-se abolir tal prática [...], à medida em que se garantir uma educação de qualidade às camadas menos favorecidas [...]”). Entende-se que essas pessoas vejam as AA como discriminatórias por beneficiar apenas os negros e que o seu aperfeiçoamento consiste em estender o benefício a outras pessoas para que deixem de ser discriminatórias.

Outro pesquisado não vê as AA como discriminatórias, mas acredita que levem à percepção dos negros como “pobre coitados”, sem condições e inteligência para concorrer a vagas nas universidades; e aponta como solução o investimento na qualidade da educação de

base dessa população. Apesar de se reconhecer que a solução definitiva passa pela melhora da educação de base, esta posição, na verdade contrária às AA, condena aqueles que se encontram, atualmente, economicamente ativos, pois lhes nega qualquer possibilidade de melhorar de vida e, mais uma vez, transfere a questão para outras gerações.

Apenas duas pessoas claramente discordaram da afirmação apresentada por reconhecer nas AA a possibilidade de melhor qualificação dos negros (“Pois estas ações auxiliam os negros a terem uma chance de obter um bom emprego.”) e de compensação (“Acredito que tais ações não são discriminatórias e sim uma forma de compensar ou corrigir os equívocos do passado que jogaram os negros, índios e mulheres em um patamar inferior na sociedade.”).

O presidente do Instituto não concorda que haja preconceito, discriminação e segregação racial no Brasil e acredita que as AA sejam discriminatórias, pois “avivam o racismo e a discriminação social”, mas afirma que elas não devem ser abolidas e sim “revistas e adequadas”. Porém, se não houvesse discriminação, os negros, certamente, estariam em melhores condições e não haveria justificativa para se discutir a implementação das AA. Também não haveria o que rever ou adequar nas AA; além do mais, se são discriminatórias, deveriam ser abolidas. A rigor, há uma nítida demonstração de discordância das AA.

O mesmo gestor diz, ainda, que deve ser fortalecido o ensino de base para que as pessoas estejam em melhores condições ao entrar na universidade. Apesar de se reconhecer a necessidade de investimentos na educação de base, sabe-se também que isso não resolve a situação dos negros; é preciso extirpar da sociedade a impressão negativa, o preconceito que se tem em relação a eles – e as AA têm isto como um dos seus objetivos. Caso contrário, eles até estarão melhor qualificados, mas o preconceito continuará impedindo que melhorem a qualidade de suas vidas.

Quanto à diversidade da força de trabalho, o Presidente afirma que não consegue enxergar no Brasil, em qualquer setor, uma força de trabalho que seja homogênea. No seu entendimento, diversidade é aquela que se observa na população brasileira e, como tal, ele acredita que a força de trabalho do Instituto seja diversificada pois nele trabalham “homens, homossexuais, mulheres, deficientes, negros, pobres, nordestinos, mineiros, capixabas, bairristas, estudantes, pessoas com nível médio de escolaridade e com nível superior”. Ou seja, dada a diversidade da população brasileira, ele considera natural que a força de trabalho nas organizações brasileiras também seja diversificada. Isto sugere que não haveria o que gerenciar em termos de diversidade e explica porque, ao contrário do que preceitua a teoria da Gestão da Diversidade, ele não enxerga vantagem nem desvantagem em ter uma força de trabalho diversificada.

O Presidente concorda que um ambiente diversificado propicie mais criatividade e mais inovação. No entanto, no caso do Instituto, ele acredita que a criatividade decorra do modelo de gestão adotado, que dá oportunidade a todos para se manifestar e trata todos com igualdade. Ou seja, apesar da sua concordância e de a força de trabalho do Instituto ser diversificada, a criatividade é resultado do trabalho dos gestores e não da diversidade.

Ao discordar de que haja menos conflitos interpessoais quando a força de trabalho é homogênea e entender que eles decorram da convivência diária, o Presidente está afirmando que a ocorrência de conflitos é natural e que não são consequência da diversidade da força de trabalho. Aqui, vê-se mais uma opinião contrária aos teóricos da GD. Mas ele concorda que com uma força de trabalho homogênea seja mais fácil alcançar os objetivos traçados e, assim, garantir o sucesso do empreendimento. Vê-se que o Presidente não reconhece as vantagens nem as desvantagens atribuídas à diversidade da força de trabalho e, diante da sua afirmação de que ela está presente em todos os setores, depreende-se que ele entenda não ser necessário gerenciá-la.

Conclusões

Nesse início do século XXI, vê-se que o mito da “democracia racial” ainda influencia a percepção da sociedade brasileira quanto à situação dos negros neste País. Isto pode ser percebido na clara rejeição ao sistema de cotas para negros, e, neste caso, pelos próprios negros. Apesar disso, o tema serviu, até o momento, pelo menos para colocar em pauta a discussão sobre o racismo.

Verifica-se, no entanto, nas falas dos respondentes negros e dos gestores pesquisados, que a resistência se dá mais pelo fato de as propostas até então apresentadas incluírem somente os negros, deixando de fora outras pessoas em situação econômica similar. Assim, o entendimento da situação do negro como um problema social decorrente da sua baixa escolaridade e de que as AA deveriam ser focadas nas pessoas de escolas públicas, sugere que, a exemplo do que aconteceu no Rio de Janeiro, o sistema de cotas seja estendido à população de baixa renda, o que, certamente, facilitará sua aceitação pela sociedade brasileira. Embora isto demonstre, mais uma vez, o preconceito que se tem contra os negros, pois outros tipos de AA são aceitas, como aquelas que beneficiam mulheres e deficientes, considerando-se que o mais importante dessas ações são os seus resultados. Assim, ao beneficiar as pessoas pobres, os negros serão os principais beneficiados, pois formam a maioria dessa classe social.

Quanto aos investimentos em educação de base, eles são necessários para que, no futuro, as AA tornem-se dispensáveis. Mas, para que isso ocorra, outras medidas que, a exemplo das AA, possibilitem a quebra das barreiras que alimentam o preconceito e levam a atos discriminatórios, precisam ser tomadas. Caso contrário, os negros serão tão qualificados quanto os brancos, mas não terão as mesmas oportunidades, graças ao preconceito.

Enquanto isso, a resistência da sociedade à implementação de medidas que visem o bem-estar dos negros reforça o preconceito e a discriminação contra essa população, com reflexo nas organizações brasileiras. Como consequência, tem-se que a GD não pode ser abordada como vantagem competitiva. A menos que se acredite ser possível, neste País, gerenciar a diversidade sem se preocupar com a inclusão social dos negros – o que não é difícil de acontecer dada a força do mito da “democracia racial”.

Diante do que foi apresentado até aqui, da resistência à implementação das AA, notadamente ao sistema de cotas para negros, e da constatação de que as ações voltadas à promoção da diversidade pelas empresas brasileiras, em sua maioria, não incluem os negros, acredita-se que a gestão da diversidade é mais um modelo que se está importando sem se importar (o trocadilho foi proposital) em adaptá-lo à realidade brasileira. Isto leva a crer que ainda se está longe do reconhecimento da diversidade na força de trabalho como vantagem competitiva, como longe também se está do entendimento da necessidade de gerenciá-la.

Por tudo isso, a inclusão dos negros nos programas de promoção da diversidade no seio das organizações brasileiras depende, essencialmente, do sucesso das AA, pois estas permitirão uma melhor qualificação dos negros e facilitarão a superação das resistências. Conseqüentemente, haverá um ambiente de trabalho diversificado em que a convivência diária levará a uma maior integração entre brancos e pretos, que, por sua vez, modificará a visão negativa e preconceituosa que se tem dos negros e elevará a auto-estima destes.

REFERÊNCIAS

ADUFEPE **Pesquisa** “Você é a favor da cota para negros nas universidades e em concursos públicos”, 2004. Disponível em: <http://www.adufepe.com.br/especiais/cotas/cotas_enquete.htm>. Acesso em 10.05.2005.

BERNARDINO, Joaze. Ação Afirmativa e Rediscussão do Mito da Democracia Racial no Brasil. **Estudos afro-asiáticos**, vol.24, nro.2, Rio de Janeiro, 2002.

- BRISOLA, Alberto Borges. **Organizações e Cultura Brasileira**. Dissertação de mestrado em Administração. EASESP/FGV – São Paulo. Novembro, 1993.
- BULGARELLI, R. **Valorização, promoção e gestão da diversidade**: desafios para as organizações no século XXI. Ver. Marketing, n. 356, 2002. Disp. em: <http://www.bancoreal.com.br/responsabilidade_social/referencias/pdf/valoriza.pdf>. Acesso em 28.02.2005.
- CAPPELLIN, P. Ações Afirmativas, Gênero e Mercado de Trabalho: A Responsabilidade Social das Empresas na União Européia. In Bento, M. A (org) – **Ação Afirmativa e Diversidade no Trabalho**. São Paulo, Casa do Psicólogo, 2000.
- CARNEIRO, Sueli. Expectativas de ação das empresas para superar a discriminação racial. Reflexão, Ano 3, nro. 8, setembro/2002.
- _____. Entrevista com Sueli Carneiro. **Democracia Viva**, n.11, Julho/Outubro, 2001.
- COX Jr., Taylor. The multicultural organization. **Academy of Management Executive**, vol.5, nro.2, 1991.
- DIAS, Jussara e FREIRE, Lucienne (orgs). **Diversidade – Avanço Conceitual para a Educação Profissional e o Trabalho – Ensaio e Reflexão**. Brasil: OIT, 2002 (140p). Disponível em:<<http://www.ilo.org/public/portugue/region/ampro/brasil/inf/publ/catalogos/livros/certific/certific.htm>>. Acesso 07/03/2005.
- HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori e CARVALHO, Sueli Galego. **Diversidade Cultural: Panorama Atual e Reflexões para a Realidade Brasileira**. Management in Iberoamerican Countries: Current Trends and Future Prospects. São Paulo-São Paulo, 2003.
- MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing** : uma orientação aplicada. Porto Alegre : Bookman, 2001.
- MOEHLECKE, Sabrina. Ação afirmativa: história e debates no Brasil. **Cadernos de Pesquisa**, n.117, p.197-217, novembro/2002. Disponível em:<<http://www.scielo.br/pdf/cp/n117/15559.pdf>>. Acesso em 05/05/2005.
- MYERS, Aaron. O Valor da Diversidade Racial nas Empresas. **Estudos Afro-Asiáticos**, nro.3, 2003.
- OLIVEIRA, Ualison R. de e RODRIGUEZ Y RODRIGUEZ, Martius V.. **Gestão da diversidade**: além da responsabilidade social, uma estratégia competitiva, 2004. Disponível em:<<http://www.kmpress.com.br/portal/artigos/preview.asp?id=269>>. Acesso em 12/12/2004.
- PNUD-Brasil, Atlas Racial Brasileiro, 2004. Disponível em:< http://www.pnud.org.br/publicacoes/atlas_racial/ARB -Pobreza e Indigencia.doc>. Acesso em 25.05.2005.
- SILVA, Jorge da. Política de ação afirmativa para a população negra: educação, trabalho e participação no poder. In: VOGEL, Arno (org.). **Trabalhando com a diversidade no Planfor**: raça/cor, gênero e pessoas portadoras de necessidades especiais. São Paulo: Editora UNESP, 2001.
- SILVÉRIO, Valter. **Ação afirmativa e combate do racismo institucional no Brasil**. III Concurso Negro e Educação, 2003. Disponível em :<<http://www.acaoeducativa.org.br/downloads/01.pdf>>. Acesso em 05/05/2005.
- SOARES, Sergei Suarez Dillon. **O Perfil da Discriminação no Mercado de Trabalho – Homens Negros, Mulheres Brancas e Mulheres Negras**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 2000
- SOARES, V. As Ações Afirmativas para Mulheres na Política e no Mundo do Trabalho no Brasil. In Bento, M. A (org) – **Ação Afirmativa e Diversidade no Trabalho**, São Paulo, Casa do Psicólogo, 2000.

SCHWARCZ, Lilia Mortz. **Lei brasileira contra o racismo x realidade social**. 1998.
Disponível em <http://www.cefetsp.br/edu/eso/leibrasilracismo.html>. Acesso em 23.02.2005.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo:
Atlas, 2004.