



**INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E FILOSOFIA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA POLÍTICA – PPGCP**

**O RECONHECIMENTO DAS DESIGUALDADES RACIAIS PELO SETOR  
PRIVADO: UMA ANÁLISE DO DISCURSO DAS AÇÕES AFIRMATIVAS**

**GIANNE CRISTINA DOS REIS FERREIRA MENDES**

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

NITERÓI – BRASIL

**UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE**

**INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E FILOSOFIA**

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA POLÍTICA – PPGCP**

**CURSO DE MESTRADO EM CIÊNCIA POLÍTICA**

**O RECONHECIMENTO DAS DESIGUALDADES RACIAIS PELO SETOR**

**PRIVADO: UMA ANÁLISE DO DISCURSO DAS AÇÕES AFIRMATIVAS**

Texto apresentado ao Departamento de Ciência Política da Universidade Federal Fluminense para a obtenção do título de mestrado.

**GIANNE CRISTINA DOS REIS FERREIRA MENDES**

Niterói, agosto de 2005.

**UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE**  
**INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E FILOSOFIA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA POLÍTICA – PPGCP**  
**CURSO DE MESTRADO EM CIÊNCIA POLÍTICA**

**O RECONHECIMENTO DAS DESIGUALDADES RACIAIS PELO SETOR  
PRIVADO: UMA ANÁLISE DO DISCURSO DAS AÇÕES AFIRMATIVAS**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO A SER APRESENTADA POR:

**GIANNE CRISTINA DOS REIS FERREIRA MENDES**

**DEFESA:** 29 de agosto de 2005.

**BANCA EXAMINADORA:**

**Prof. Eduardo Rodrigues Gomes (Orientador, UFF)**

Doutor em Ciência Política

**Prof. João Feres Junior (Co-orientador, IUPERJ)**

Doutor em Ciência Política

**Prof.<sup>a</sup> Rosana Rodrigues Heringer (Actionaid)**

Doutora em Sociologia

**Prof.<sup>a</sup> Letícia Helena Medeiros Veloso (UFF)**

Doutora em Antropologia

**Prof.<sup>a</sup> Maria Antonieta Leopoldi (UFF)**

Doutora em Ciência Política (suplente)

**Prof.<sup>a</sup> Ana Maria Kirschner (UFRJ)**

Doutora em Sociologia (suplente)

**Título: O reconhecimento das desigualdades raciais pelo setor privado: uma análise do discurso das ações afirmativas**

## **RESUMO**

Meu objetivo nesta dissertação foi examinar o reconhecimento das desigualdades raciais por empresários do setor privado em suas ações de responsabilidade social, objetivando entender qual é a representação que o empresariado tem acerca da questão racial.

Neste sentido, foram analisados os discursos, projetos e programas realizados por algumas empresas para a inclusão de grupos que comumente são discriminados no mercado de trabalho.

Foram examinadas também, as especificidades das ações de responsabilidade social implantadas pelos empresários para a inclusão desses grupos, como essa postura se confirma, as implicações dessas ações, entre outras abordagens dessa temática.

Dentro desta perspectiva de análise, meu enfoque foi verificar como a inclusão de negros é vista e concebida pelos empresários brasileiros. A partir deste trabalho de pesquisa foi possível demonstrar que as ações para a inclusão de grupos discriminados no mercado de trabalho são recentes e diversificadas, mas vêm crescendo no setor privado e podem servir como modelo para que outras práticas baseadas nessas experiências sejam realizadas.

***Palavras-chave:*** *inclusão – grupos discriminados – negros– desigualdades raciais – responsabilidade social.*

**Title:** The recognition of the racial inequalities for the private sector: an analysis of the speech of the affirmative actions

## **ABSTRACT**

In this dissertation my objective was to examine the recognition of the racial inequalities for entrepreneurs of the private sector in their social action for

responsibility, objectifying to understand which is the representation that the business community has concerning the racial subject.

In this direction, the speeches, projects and programs carried through for some companies for the inclusion of groups had been analyzed that accomplished are discriminated in the work market.

They had been examined also, the characteristics of the social actions for damages implanted by the entrepreneurs for the inclusion of these groups, as this position if confirms, the implications of these actions, among others boarding's of this thematic one. Inside of this perspective of analysis, my approach was to verify as the inclusion of blacks is seen and conceived by the Brazilian entrepreneurs.

From this work of research it was possible to demonstrate that the actions for the inclusion of groups discriminated in the work market recent and are diversified, but they come growing in the private sector and can serve as model so that based practical others in these experiences are accomplished.

**Key words:** *inclusion – discriminated groups – black – racial inequalities – social responsibility.*

## SUMÁRIO

Agradecimentos

..... 07

Introdução

.....  
09

Capítulo I

I.1. Intervenção governamental e ações afirmativas  
..... 11

I.2. Antecedentes das ações afirmativas no Brasil  
..... 16

I.3. Ações de responsabilidade social do setor privado  
..... 25

I.4. Breve histórico da responsabilidade social no Brasil  
..... 28

Capítulo II

II.1. Quadro de referência..... 33

II.2. Metodologia e fontes..... 42

Capítulo III

III.1. Discursos e práticas de ação afirmativa nas empresas  
..... 46

III.2. Banco de Boston e responsabilidade social  
..... 46



III.2.1. Programa de inclusão de minorias e projeto Geração XXI	48
III. 3. Banco ABN AMRO Real e responsabilidade social	63
III.3.1. Projeto Diversidade do Banco ABN AMRO Real	64
III.4. Empresa FERSOL e responsabilidade social	78
III.4.1. Projeto Diversidade e Ação Afirmativa da Empresa Fersol	79
Capítulo IV	
Considerações	93
Referências	104
Anexo	109
Roteiro de entrevista	109

## Agradecimentos

Esta dissertação é fruto de um trabalho que certamente não teve início neste curso de mestrado, mas numa longa trajetória de inúmeros desafios vivenciados por mim e que denotam a força e a coragem que tive para chegar até aqui. Por todos os desafios que me deram o amadurecimento necessário para a construção desta trajetória agradeço a Deus e agradeço à minha mãe por seu esplêndido exemplo de honestidade e dedicação que ajudaram a construir meu caráter.

Ao Professor Eduardo Gomes meu orientador, por seus comentários sempre muito duros e objetivos que colaboraram para ajustar esta dissertação ao que ela é hoje, e, principalmente pela pessoa competente que é.

Ao professor João Feres Jr., do IUPERJ, por suas críticas sempre construtivas que muito colaboraram para minhas reflexões e amadurecimento sobre a temática pesquisada.

Aos amigos da Fundação Getulio Vargas que me deram a força inicial para minha candidatura neste Programa de Pós-Graduação, contribuindo para a continuidade de minha formação acadêmica.

Mais uma vez ao professor Eduardo Gomes por possibilitar minha participação no projeto Pronex: *"Direitos e cidadania"*, sob a coordenação de Ângela de Castro Gomes que tornou possível minhas visitas às empresas pesquisadas neste estudo.

Aos representantes das empresas que gentilmente concordaram em participar das entrevistas que serviram como base empírica desta pesquisa.

Aos amigos e companheiros do "*Movimento Negro*", que estiveram comigo na reta final desta dissertação e ajudaram muito ampliar meu entendimento acerca das questões raciais no Brasil.

E, principalmente, ao Matheus razão de minha existência, ao Almir pela grande pessoa que é e por estar presente em minha vida, à querida irmã e companheira Fátima por me ouvir e ser a amiga maravilhosa e incomparável.

Agradeço em especial ao Joarez, que esteve junto comigo em todos os momentos desse árduo processo que foi este curso de mestrado, por nossas conversas sempre tão agradáveis e por ser meu amigo e companheiro de todas as horas.

## **Introdução**

Nesta dissertação objetivo estudar os programas de ações sociais de empresas privadas, voltados para a inclusão de grupos discriminados no mercado de trabalho pela ótica da responsabilidade social, para entender como os empresários tratam de questões relacionadas às desigualdades raciais e de que forma esses grupos são atingidos pelas ações sociais do empresariado.

No capítulo de introdução faço uma breve análise dos estudos sobre a questão racial, observando as mudanças ocorridas no pensamento social brasileiro sobre esta questão.

Destaco também, algumas ações realizadas pelo governo brasileiro para a implantação das ações afirmativas no país e posteriormente analiso as ações de responsabilidade social do empresariado e as recentes ações de promoção de inclusão realizadas por esses atores.

No capítulo II, utilizo como referencial teórico o conceito de *"reconhecimento"*, para ajudar a compreender qual o sentido de reconhecimento que os empresários têm acerca das questões relacionadas à inclusão de minorias

neste setor e como esse processo ocorre no Brasil, buscando entender também se essa visão passa pelo reconhecimento das desigualdades raciais, ou seja, como essa questão é tratada nas práticas sociais dos atores envolvidos na implantação de ações inclusivas no setor privado.

No referencial teórico utilizo ainda, conceitos como cidadania e igualdade, para ajudar a pensar os modelos e as justificativas das ações de inclusão propostas pelo empresariado. Neste estudo, a condução metodológica proposta é a análise do discurso destes atores, empiricamente conduzida através de entrevistas.

No terceiro capítulo, examino três casos de inclusão de minorias realizadas por empresários, aplicando a metodologia de análise de discurso proposta no capítulo anterior. No quarto e último capítulo apresento as considerações finais. Em anexo segue o roteiro das entrevistas realizadas com os representantes e principais responsáveis pela implantação das ações de inclusão nas empresas estudadas.

## **Capítulo I**

### **I.1. Intervenção governamental e ações afirmativas**

O problema das desigualdades raciais no país não é recente, mas foi somente no ano de 1995, no governo de Fernando Henrique Cardoso que essa questão passou a fazer parte da agenda governamental como um problema a ser enfrentado por meio de políticas públicas.

Através de regulamentações e decretos, o governo brasileiro iniciou um processo de implantação de ações voltadas para enfrentar essa problemática

questão e algumas delas são vistas cronologicamente nesta seção<sup>1</sup>. Tais práticas, ainda que num processo inicial podem ser consideradas um avanço se considerarmos que as políticas de décadas anteriores revelam a inexistência de programas específicos voltados para o combate às desigualdades raciais.

No ano de 1995, foi decretada a Lei nº. 9029 – de 13 de abril de 1995 que proíbe práticas discriminatórias de qualquer ordem no âmbito do trabalho<sup>2</sup>. Em 20 de novembro do mesmo ano, o governo criou o Grupo de Trabalho Interministerial para a Valorização da População Negra. A finalidade deste grupo foi desenvolver políticas para o acesso e valorização da população negra no mercado de trabalho.

Ainda na área do trabalho, foram criados alguns programas objetivando diminuir as desigualdades raciais. Em 20 de março de 1996, foi instituído no âmbito do Ministério do Trabalho o Grupo de Trabalho para a Eliminação da Discriminação no Emprego e na Ocupação — (GTEDEO), para definir um programa de ações anti-discriminatórias e propor estratégias de combate à discriminação no emprego e na ocupação, como preconizado na Convenção nº. 111, da Organização Internacional do Trabalho (OIT) <sup>3</sup>. A criação deste grupo foi

---

<sup>1</sup> Os Decretos e Leis mencionados neste trabalho têm como referência o estudo de Jaccoud L. e Beghin N. (2002). *Desigualdades Raciais no Brasil- um balanço da intervenção governamental*. Ipea, Brasília. Pode ser acessado no site: [www.ipea.gov.br](http://www.ipea.gov.br).

<sup>2</sup> Esta lei proíbe práticas discriminatórias, para efeitos admissionais ou de permanência da relação jurídica de trabalho por motivo de sexo, origem, raça, cor, estado civil, situação familiar ou idade.

<sup>3</sup> Com o Decreto nº. 62.150 – de 19 de janeiro de 1968, foram promulgados no Brasil os termos da Convenção nº. 111 da OIT, sobre discriminação em matéria de emprego e profissão, aprovados pelo Congresso Nacional pelo Decreto Legislativo nº. 104 de 24 de novembro de 1964, adotada pela Conferência Internacional do Trabalho, a 25 de junho de 1958.

uma resposta do governo federal à denúncia feita por organismos sindicais sobre o descumprimento da Convenção 111 da OIT<sup>4</sup>.

Em meados de 1996, desdobrando a preocupação com a questão racial o governo federal promoveu o Seminário "*Multiculturalismo e Racismo: o papel da ação afirmativa nos Estados democráticos contemporâneos*", com pesquisadores da questão racial de todo Brasil.

Com o objetivo de que esses pesquisadores fizessem recomendações de ações visando à organização de um programa de ação afirmativa para promover maior acesso da população negra à educação e emprego. Após este encontro foi formado um grupo específico para tratar e executar as recomendações elencadas por esses pesquisadores.

Em 20 novembro de 1996, através da Lei nº. 9.315, "*Zumbi dos Palmares*" foi inscrito no Livro dos Heróis da Pátria, sendo reconhecido como a maior figura negra representante da resistência contra a escravidão.

Esta mudança pode ser considerada como uma vitória para o movimento negro, principalmente porque as lutas de entidades negras e anti-racistas pelo reconhecimento de Zumbi como herói negro e de outras questões ligadas às desigualdades raciais remontam o início do século<sup>5</sup>.

---

<sup>4</sup> De acordo com Hédio Silva, o *Grupo de Trabalho para a Eliminação da Discriminação no Emprego e na Ocupação*, foi criado pelo governo brasileiro em resposta à reclamação que foi encaminhada pela Central Única dos Trabalhadores à OIT denunciando o descumprimento da Convenção 111. Ver: Silva Jr., H. (1999). *As políticas de promoção da igualdade no Direito e na legislação brasileira*. In.: A cor da desigualdade. Heringer R. (org.). RJ: IERÊ: Núcleo da Cor, LPS, IFCS, UFRJ.

<sup>5</sup> Bento, M.A.S. (1999). "*Institucionalização da luta anti-racismo e branquitude*". In: A cor da desigualdade. Heringer, R. (Org.). RJ: IERÊ: Núcleo da Cor, LPS, IFCS, UFRJ.



Em 1999, o Ministério do Trabalho mediante a Portaria nº. 1.740/99 determinou a inclusão de dados informativos da raça e da cor dos empregados nos formulários da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) e no Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED).

A obrigatoriedade da inclusão desses itens na RAIS tem como meta contribuir para mensurar o quantitativo de empregados das empresas nos quesitos raça e cor e para fornecer informações às empresas para que estas possam promover futuras ações voltadas para a diminuição das desigualdades raciais no mercado de trabalho.

Em 2000, por meio da Portaria nº. 604, o Ministério do Trabalho instituiu no âmbito das Delegacias Regionais do Trabalho, os Núcleos de Promoção da Igualdade de Oportunidades e de Combate à Discriminação, encarregados de coordenar ações de combate à discriminação em matéria de emprego e profissão. As ações no âmbito do trabalho servem também como instrumentos de pressão contra a discriminação racial.

No rol das ações desenvolvidas pelo governo brasileiro naquele período, merece destaque à adoção de medidas e ações afirmativas iniciadas após a *“III Conferência Mundial Contra o Racismo, Xenofobia e Intolerâncias Correlatas”*, realizada na África do Sul no ano de 2001.

Esta conferência é considerada um marco importante para que as políticas de ação afirmativa pudessem ser propostas no Brasil, pois foi a partir desta

Conferência que o Presidente da República assinou a Declaração de Durban comprometendo-se oficialmente a adotar medidas e ações afirmativas para a eliminação do racismo e da discriminação, com vistas a promover maiores oportunidades e acesso para a população negra.

Nos termos da Declaração de Durban, a escravidão e o tráfico de escravos foram considerados crimes contra a humanidade, reconhecendo que os africanos e os afro-descendentes foram e continuam sendo vítimas desses crimes (Silva, 2004).

A Declaração e o Programa de Ação da Conferência de Durban objetivam incentivar os países a desenvolverem planos de ação nacionais para promover diversidade, equidade, justiça social, igualdade de oportunidades e participação para todos de forma plena.

As ações e estratégias de ações afirmativas visam *“a criação de condições necessárias para a participação efetiva de todos nas tomadas de decisão e o exercício dos direitos civis, culturais, econômicos, políticos e sociais em todas as esferas da vida com base na não-discriminação”*.<sup>6</sup>

Mais do que uma postura do governo brasileiro, a participação do Brasil neste encontro baseou-se em uma ativa participação do movimento negro, através da elaboração de propostas em pré-encontros no Brasil (Maia, 2001), que foram levadas à Conferência. Tal esforço ganhou ainda mais ressonância com a incorporação de muitas dessas propostas na Declaração de Durban.

---

<sup>6</sup> Item 99 da Declaração de Durban. Organização das Nações Unidas – ONU (2002). *Declaração e Plano de Ação da III Conferência Mundial de Combate ao Racismo, Discriminação Racial, Xenofobia e Intolerância Correlata*. Brasília: Fundação Cultural Palmares.

No âmbito da educação algumas medidas foram propostas para corrigir as desigualdades de ordem racial, buscando incluir negros e outras minorias no ensino superior. No Estado do Rio de Janeiro passou a vigorar o sistema de cotas nas universidades estaduais, através das leis estaduais nºs 3.524/2000, 3.708/2001, 4.061/2003 e 4.151/2003.

O sistema determinava cotas nos cursos de graduação para candidatos negros, para portadores de deficiência e para egressos da Rede de Ensino Público Estadual, na Universidade Estadual do Rio de Janeiro (UERJ) e na Universidade Estadual do Norte Fluminense (UENF).

Como foi visto anteriormente o governo federal já vinha realizando algumas ações anti-discriminatórias para a população negra, no entanto, o Programa Nacional de Ações Afirmativas só foi instituído em 13 de maio de 2002, através do Decreto presidencial nº. 4.228. Neste mesmo ano algumas universidades públicas federais começaram a discutir a implantação de cotas para negros em seus vestibulares.

No governo de Luiz Inácio Lula da Silva, em 9 de janeiro de 2003, foi editada a Lei nº. 10.639<sup>7</sup>, que instituiu o dia 20 de novembro como o Dia Nacional da Consciência Negra no calendário escolar, que determina o estudo da contribuição dos negros para formação da nacionalidade brasileira.

---

<sup>7</sup> Este Decreto altera a Lei nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para incluir no currículo oficial da Rede de Ensino a obrigatoriedade da temática "História e Cultura Afro-Brasileira".

A criação da Secretaria Especial para a Promoção da Igualdade Racial - (SEPPIR), com *status* de ministério, por meio da Lei nº. 10.678, de 21 de março de 2003 foi outro marco importante. Este órgão seria responsável pela condução das ações afirmativas em andamento e para a promoção de novas políticas para a população negra em vários setores.

Algumas indicações de negros para ocupar cargos políticos podem ser consideradas parte do processo de ação afirmativa implantado no governo do presidente Luiz Inácio Lula da Silva. A indicação da ex-Governadora do Estado do Rio de Janeiro, Benedita da Silva para o cargo de Ministra da Assistência Social e do Procurador Regional da República Joaquim Barbosa Gomes, para a vaga de Ministro do Supremo Tribunal Federal são algumas delas.

Das ações para a inclusão de minorias no âmbito educacional, a mais recente foi a criação do Programa Universidade para Todos – PROUNI<sup>8</sup>, em 10 de setembro de 2004, primeiramente através da Medida Provisória de nº. 213, posteriormente regulamentado pelo Decreto nº. 5.245, de 15 de outubro de 2004 que objetiva assegurar o ingresso de jovens carentes no ensino superior em universidades particulares de todo o país. As ações apresentadas acima fazem parte de um conjunto de medidas políticas dos governos recentes para o enfrentamento das desigualdades raciais no país.

---

<sup>8</sup> O PROUNI é destinado à concessão de bolsa de estudo integral e ou parcial para cursos de graduação e seqüenciais de formação específica, em instituições privadas de ensino superior, com ou sem fins lucrativos.

A questão racial é um problema que passou a ser discutido no início do século XX e alguns enfoques dessa problemática questão são vistos na próxima seção deste estudo.

## **I.2. Antecedentes das ações afirmativas no Brasil**

A questão racial vem sendo estudada no Brasil desde o início do século XX, com muitos enfoques acerca do tema, mas a visão que ficou bastante difundida foi a da “*democracia racial*”, empregada originalmente por Gilberto Freire e acabou por se tornar predominante no país, e a não intervenção estatal no combate às desigualdades raciais está diretamente relacionada à difusão desta ideologia<sup>9</sup> (Freire, 1933).

*De acordo com Heringer (1999): “Durante a década de 1930, quando o país iniciava sua industrialização e, ao mesmo tempo, seus intelectuais debatiam em torno da definição de algum tipo de identidade nacional, Gilberto Freyre, sociólogo brasileiro formado nos Estados Unidos, desenvolveu o conceito de “democracia racial” – dizendo que deveríamos nos orgulhar de nossa maioria negra e mestiça, pois era um sinal de nossa tolerância e integração racial, por não possuímos*

---

<sup>9</sup> Algumas análises dos aspectos controversos da obra de Gilberto Freire são feitas por autores como Guimarães (1999), (2002), Souza (2000), entre outros.

*segregação legal como nos Estados Unidos e na África do Sul, e porque éramos capazes de conviver bem com todas as raças” (Heringer, 1999: 41).*

Os estudos raciais no Brasil foram construídos com base no pensamento europeu de entendimento de “nação” com base na etnia e na raça, ideais que se tornaram discursos políticos dominantes nas últimas décadas do século XIX (Skidmore, 1976), e nas primeiras décadas do século XX (Freire, 1933).

Neste sentido, o termo raça foi construído ao longo do tempo como um fator negativo para o país, porque o povo brasileiro não se assemelhava às nações tidas como arianas, e a idéia de “mestiçagem” tornou-se a base das relações sociais no país.

A influência européia pode ser vista em muitos estudos das primeiras décadas do século XX, e, segundo Antonio Sergio Guimarães (1999): *“Gilberto Freyre rompe com a visão biológica, porém não com a visão de raça e defendia com seus escritos uma concepção de embranquecimento através do consentimento da população negra. Mestiçagem [...] passou, portanto, a significar a capacidade da nação brasileira (definida como uma extensão da civilização européia em que uma nova raça emergia) de absorver e integrar mestiços e pretos. Tal capacidade requer, de modo implícito, a concordância das pessoas de cor em renegar sua ancestralidade africana ou indígena”*. Para Guimarães “embranquecimento” e “democracia racial” são, pois, conceitos de um novo discurso racial (Guimarães, 1999:53).

Entretanto, no início dos anos 1950 um estudo sobre a democracia racial brasileira financiado pela UNESCO com o objetivo de mostrar para o mundo a convivência harmoniosa e pacífica das raças no Brasil e lançar luz ao problema das desigualdades raciais existentes em outros países, obteve resultados que contestaram o mito da democracia racial.

Através dos estudos realizados por Florestan Fernandes ficou constatado que o Brasil era um lugar onde o racismo, o preconceito e a discriminação racial estavam firmemente estabelecidos e convenientemente disfarçados pelo mito da democracia racial.

Apesar dessas constatações, não houve mudanças significativas nas condições do negro no país ou políticas direcionadas especificamente para a resolução de tais problemas. E a partir da análise de Florestan Fernandes, as diferenças entre brancos e negros ganharam nova roupagem e passaram a ser explicadas pelas diferenças de classe<sup>10</sup>.

Foi somente com os estudos sobre mobilidade social e desigualdades raciais que passaram a ser desenvolvidos a partir da década de 1970 (Hasenbalg & Silva, 1996) e aliados aos dados estatísticos do IBGE, reforçaram as denúncias sobre o racismo e a discriminação racial no país que já vinham sendo feitas pelo movimento negro. Esses estudos demonstraram as condições em que o negro estava exposto na sociedade brasileira.

---

<sup>10</sup> Para uma crítica à visão de Florestan Fernandes, ver Hasenbalg (1979) e para uma análise deste período ver Heringer, R. (1995). *Introduction to the Analysis of Racism and Anti-Racism in Brazil*. In.: *Racism and Anti-Racism in World Perspective*, ed. B. Bowser, London: Sage.

Com base em suas pesquisas Hasenbalg e Silva concluíram que *“mais de um século depois da abolição da escravidão, o trabalho manual continua a ser o lugar reservado para os afro-brasileiros. Em oposição ao que afirmaram as teorias sobre modernização, a estrutura de transição fornecida pelo rápido crescimento econômico nas últimas décadas não parece ter contribuído para diminuir de maneira significativa a distância existente entre os grupos raciais presentes na população”* (Hasenbalg e Silva, 1996:15, *apud* Heringer, 1999).

Em estudo recente, Valle (1999) ressalta que: *“Se deixarmos o sistema funcionando sem intervenção as desigualdades ligadas ao fator racial serão cada vez maiores de geração a geração, com o passar do tempo. Não há determinismo nesta visão, pois existem fatores que podem mudar esse quadro como os conjunturais, os históricos, a expansão do ensino básico”* (Valle, 1999: 32).

O autor destaca que sua visão não é determinista, pois outros fatores podem colaborar para uma mudança na situação das desigualdades raciais no país, como as questões conjunturais, sociais e econômicas. Estruturas que podem transformar significativamente as condições dos indivíduos na sociedade, elevando as possibilidades de mobilidade social, tanto individuais como coletivas.



E apesar de Valle não falar diretamente de ação afirmativa, suas conclusões demonstram que ações específicas para a população negra são necessárias para solucionar esse problema.

A década de 1980 também foi bastante expressiva em termos de lutas sociais. Foi nesta década que os movimentos sociais se reorganizaram e das organizações as que se destacaram na luta por direitos foram as organizações negras, intituladas de *“movimento negro”*.

Esse movimento além de lutar pela igualdade de direitos entre brancos e negros e contra a discriminação racial tinha como um dos principais objetivos *“desmascarar o mito da democracia racial, e para tanto elegiam como luta prioritária a construção da identidade negra na sociedade brasileira no final dos anos 80”* (Telles, 2003 *apud* Silva, 2004).

Os dados estatísticos conferiram maior legitimidade às denúncias feitas pelo movimento negro a despeito das enormes desigualdades raciais vivenciadas por essa população no país. Este movimento ganhou mais importância no cenário político brasileiro quando questões como desigualdade racial e racismo passaram a ser problemas relacionados à violação dos direitos humanos.

De acordo com Edward Telles: *“Embora o movimento de direitos humanos do Brasil tenha começado principalmente com a oposição da classe média ao regime militar e suas violações de direitos políticos e civis, nos últimos anos esse*

*movimento agrega, aos antigos, novos ativistas de base que lutam contra a injustiça social em termos econômicos, sociais e culturais” (Telles, 2003 apud Silva, 2004).*

Segundo esta análise *“o movimento negro tem sido capaz de colocar a questão racial no centro da agenda nacional de direitos humanos do governo como da sociedade civil em geral” (Telles, 2003 apud Silva, 2004).*

As lutas do movimento social negro, de mulheres e outras minorias que se expandiram na década de 1980, colaboraram para pressionar o governo federal a propor ações contra a discriminação a grupos minoritários, além de denunciarem a exclusão e as desigualdades sofridas por esses grupos no acesso a oportunidades e direitos.

No final desta década, um passo importante na luta pela igualdade foi a promulgação da Constituição da República Federativa do Brasil em 1988, também chamada de *“Constituição Cidadã”*, devido ao avanço no tratamento das questões de desigualdade e discriminação. Como pode ser visto, por exemplo, neste capítulo relativo aos *“direitos e garantias fundamentais”*:

*Artigo 5º - Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade*

*do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:*

*(...) "Artigo XLII - a prática do racismo constitui crime inafiançável e imprescritível, sujeito à pena de reclusão, nos termos da lei" <sup>11</sup>.*

O parágrafo acima foi regulamentado por meio da Lei nº. 7716, de 5 de janeiro de 1989, posteriormente modificada pela Lei 8882 de 3 de junho de 1994 e novamente modificada em 13 de maio de 1997, pela Lei nº. 9459, que acrescentou também ao Artigo 140, do Código Penal relativo ao crime de injúria por utilização de "*elementos referentes a raça, cor, etnia, religião ou origem*", estabelecendo pena de "*reclusão de um a três anos e multa*".

O fato do artigo acima ser parte da Carta Constitucional pressupõe que existe discriminação e serviu como base para a criação de outros estatutos e leis similares como o Estatuto da Criança e do Adolescente de 1990<sup>12</sup>, o Estatuto da Igualdade Racial que está em tramitação no Congresso<sup>13</sup>, e mais recentemente o Estatuto do Idoso de 2003<sup>14</sup>. Esses estatutos objetivam reforçar e garantir os direitos desses grupos, sem falar em Leis mais específicas que tratam da questão da discriminação racial.

---

<sup>11</sup> Constituição da República Federativa do Brasil, de 1988.

<sup>12</sup> Lei nº. 8.069, de 13 de julho de 1990.

<sup>13</sup> O estatuto da Igualdade Racial, de autoria do senador Paulo Paim (PT-RS), está em tramitação no Congresso Nacional de 1998.

<sup>14</sup> Lei nº. 10.741, de 1º de outubro de 2003.

Um exemplo é a Lei 9.459, de 13 de maio de 1997, do Deputado Federal Paulo Paim que altera os artigos. 1º e 20 da Lei 7.716, de 5 de Janeiro de 1989, que define os crimes resultantes de preconceito de raça ou de cor, e acrescenta parágrafo no art. 140 do decreto-lei nº. 2.848, de 7 de dezembro de 1940, com o objetivo de assegurar a garantia dos direitos a alguns grupos. Desse modo, a Constituição brasileira abriu caminho para a proposição e criação de novas leis.

A Carta brasileira foi promulgada no ano do centenário da abolição da escravidão, este ano ficou marcado também pelas passeatas organizadas pelo movimento negro pelos 100 anos de abolição da escravatura no país, mas essas passeatas serviram mais como uma forma de protesto do que para comemorar os 100 anos de abolição, pois para o movimento negro não havia nada para comemorar dadas as condições de subalternidade a que o negro exposto na sociedade brasileira. As passeatas serviram para protestar contra a discriminação e sinalizavam o descontentamento deste segmento diante das desigualdades raciais no país.

O conjunto de mudanças ocorridas no Brasil nos últimos anos tem servido para que questões como raça, etnia, pobreza, exclusão social entre outras figurem como questões importantes a serem discutidas pelos governos e tratadas por meio de políticas específicas para enfrentar esses problemas na sociedade.

É nesse contexto que o governo federal iniciou o processo de discussão e proposição de políticas afirmativas para diminuir as desigualdades raciais enfrentadas pelos negros, objetivando criar para estes oportunidades de acesso

aos direitos sociais e econômicos, tendo em vista a manutenção de estruturas seculares de exclusão.

Implícita ou explicitamente, entendeu-se que no Brasil, as desigualdades sociais condicionadas por questões de raça tiveram perversos efeitos para o conjunto da população negra. Estas estão sendo enfrentadas com políticas de ação afirmativa e anti-discriminatórias, que operam no plano da sociedade contra o individualismo jurídico meramente negativo (Feres Jr., 2004).

O combate à discriminação racial no país é uma questão complexa, pois essas políticas procuram corrigir práticas discriminatórias institucionalizadas, porém detectar tais práticas não é tarefa fácil.

A análise de Heringer (1999) demonstra que as políticas de ação afirmativa para o mercado de trabalho devem objetivar o combate à discriminação e corrigir possíveis posturas racistas:

*“refere-se a políticas e procedimentos obrigatórios e voluntários desenhados com o objetivo de combater a discriminação no mercado de trabalho e também de retificar os efeitos de práticas discriminatórias exercidas no passado pelos empregadores”*

(Heringer, 1999: 51).

Segundo Heringer (1999), é importante dissociar as leis anti-discriminatórias das ações afirmativas, pois apesar de estarem imbricadas, ao atuarem contra a discriminação racial possuem objetivos diferenciados:

*“O objetivo da ação afirmativa é tornar a igualdade de oportunidades uma realidade, através de um nivelamento do campo. Ao contrário das leis anti-discriminatórias, que apresentam remédios aos quais os trabalhadores podem recorrer após terem sofrido discriminação, as políticas de ação afirmativa têm como objetivo prevenir a ocorrência da discriminação”* (Heringer, 1999: 51).

De acordo com Reskin (1997), a ação afirmativa postula a substituição das práticas tradicionais utilizadas no mercado de trabalho e que excluía negros.

*“A ação afirmativa pode prevenir a discriminação no mercado de trabalho substituindo práticas discriminatórias - intencionais ou rotinizadas - por práticas que são uma proteção contra a discriminação”* (Reskin, 1997: 6 Apud Heringer, 1999: 51).

Portanto, as políticas de ação afirmativa no Brasil consideram o efeito estrutural das desigualdades, pois mesmo que a discriminação não seja tão perversa hoje como foi há algumas décadas atrás, defensores das ações afirmativas ressaltam que os efeitos da discriminação no passado ainda podem ser sentidos por membros dos grupos minoritários, pois ela limitaria suas chances na vida.

Embora não facilmente identificáveis em bases individuais, os efeitos cumulativos desta *“discriminação estrutural”* podem ser vistos através das

disparidades econômicas e sociais entre os brancos e os grupos minoritários e essa estrutura perpassou boa parte da história recente brasileira (Heringer, 1999).

A preocupação com os problemas sociais passou a fazer parte também das ações empresariais através das práticas de responsabilidade social. Atualmente, novos desafios em torno dos problemas sociais são colocados pela sociedade brasileira, e a questão racial é uma delas, esta questão vem sendo apropriada pelo empresariado através de suas ações sociais e esse é o tópico que será discutido a seguir.

### **1.3. Ações de responsabilidade social do setor privado**

O histórico de ações sociais no país não é recente e grande parte das ações sociais realizadas por empresários são de caráter filantrópico. Entretanto, essa temática ganhou mais visibilidade a partir dos anos 1990, quando parte dessas ações passaram a ter enfoques mais específicos e voltados para públicos cujos direitos eram violados de alguma forma, como é o caso de crianças e jovens.

E alguns empresários do setor privado passaram a realizar ações filantrópicas de caráter voluntário, principalmente nas comunidades em que suas empresas estavam inseridas.

As ações de responsabilidade social empresarial inicialmente eram ações de curto alcance, principalmente por estarem em sua maioria, limitadas às

comunidades impactadas pelas atuações empresariais. Este é o caso de grandes empresas, como a Petrobrás, Xerox do Brasil, que passaram a atender comunidades carentes com projetos voltados para preservação do meio ambiente, atividades desportivas para jovens, entre outros.

Mas na atualidade as ações de responsabilidade social não são vistas apenas como parte da atuação empresarial, mas principalmente, como uma postura ética de atuar dentro da sociedade.

Na perspectiva ética, um dos postulados é que a ação realizada hoje trará conseqüências e impactos positivos ou negativos para as futuras gerações, tanto no que se refere à vida humana e suas necessidades de sobrevivência, quanto para o meio ambiente.

Neste sentido, algumas definições atuais sobre responsabilidade social mostram uma visão mais ampla dessas ações, como às citadas abaixo:

*“Responsabilidade social significa algo, mas nem sempre a mesma coisa para todos. Para alguns, ela representa a idéia de responsabilidade ou obrigação legal; para outros, significa um comportamento responsável no sentido ético; para outros, ainda, o significado transmitido é o de ‘responsável por’, num modo causal; muitos, simplesmente, equiparam-na a uma contribuição caridosa; outros tomam-na pelo sentido de socialmente consciente” (Ashley, 2002:7).*



*“Responsabilidade social é uma forma de conduzir os negócios da empresa de tal maneira que a torna parceira e co-responsável pelo desenvolvimento social. A empresa socialmente responsável é aquela que possui capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes (acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio ambiente) e conseguir incorporá-los no planejamento de suas atividades, buscando atender às demandas de todos e não apenas de acionistas ou proprietários” (Instituto Ethos).*

*“Responsabilidade social é o objetivo social da empresa somado a sua atuação econômica. É a inserção da organização na sociedade como agente social e não somente econômico. Ter responsabilidade social é ser uma empresa que cumpre seus deveres, busca seus direitos e divide com o Estado a função de promover o desenvolvimento da comunidade, enfim é ser uma empresa cidadã que se preocupa com a qualidade de vida do homem na sua totalidade” (Oliveira, 2003).*

Tais definições englobam ações para a sociedade como um todo, que na prática podem vigorar como propostas educacionais para crianças e jovens, capacitação e reciclagem de trabalhadores, ações sociais para o desenvolvimento sustentável de regiões e comunidades.

As ações sociais tem contribuído para a recolocação deste tema num âmbito mais amplo que passa a ser redefinido e defendido como um conjunto de ações

sociais que objetivam o desenvolvimento econômico e social de forma sustentável e equilibrada permitindo um impacto positivo para o conjunto da sociedade.

Dessa forma, não é possível entender a responsabilidade social considerando somente o contexto empresarial, pois estas práticas traduzem uma forma de atuação que diz respeito aos indivíduos em suas ações individuais ou coletivas.

Além do que, essas ações denotam uma preocupação crescente com questões que antes faziam parte somente das obrigações do Estado e de algumas organizações, que de alguma forma degradavam o meio ambiente ou utilizavam os recursos naturais de forma desordenada.

Portanto, é possível enquadrar a responsabilidade social em todas as ações humanas, pois são delas que depende a sobrevivência da humanidade. Idéias abstratas como *“a Amazônia precisa respirar, a Amazônia é o coração do mundo, entre outras”*, traduzem as preocupações dos governos locais, sociedade civil, empresários e organizações nacionais e internacionais de caráter não governamental, com problemas que poderão afetar os países a médio e longo prazo.

#### **I.4. Breve histórico da responsabilidade social no Brasil**

As preocupações com o meio ambiente, pobreza, miséria, desigualdade social, entre outras, tão difundidas na atualidade por diversos organismos fazem parte de um histórico de acontecimentos tecidos ao longo de décadas e que possuem relação direta com o capitalismo e com as formas de desenvolvimento econômico e social.

Dentre os fatores econômicos que contribuíram para a ascensão da responsabilidade social, destaco aqui os que conduziram a mudanças que possibilitaram novas formas de lidar com as questões sociais.

Num período mais recente, a crise do *Welfare State*, além dos problemas conjunturais que foram paulatinamente se agravando, como a crise no mundo do trabalho, avanços tecnológicos e de gestão, desemprego e a exclusão social.

Concordando com essa visão, Gomes (2005)<sup>15</sup> destaca que dentre os fatores que conduziram ao surgimento da responsabilidade social estão a crise do *Welfare State* e a impossibilidade fiscal no atendimento às necessidades sociais de bem estar e previdência.

Estas questões associadas à emergência do neoliberalismo levaram a sociedade civil a uma maior atuação e envolvimento com as questões sociais. A crise do *Welfare State* ecoou no Brasil nos anos 1990, junto com a ascensão da

---

<sup>15</sup> Ver o trabalho de Gomes E. R. (2005). “Um outro lado da questão social: determinantes e implicações da formação da responsabilidade social no Brasil”.

ideologia neoliberal centrada na crítica ao modelo desenvolvimentista que já vigorava no país por cerca de cinquenta anos<sup>16</sup>.

Por outro lado a maior participação do consumidor na esfera pública possibilitou uma pressão às organizações sobre suas ações muitas vezes danosas à vida e ao meio ambiente e esses acontecimentos desenharam um novo panorama mundial (Duarte e Torres, 2005).

Este panorama possibilitou atuações de diferentes atores sociais antes voltados apenas para a busca do lucro, como é o caso dos empresários do setor privado. De acordo com Lelis (2001):

*“Historicamente a sociedade viveu sob o código de relações sociais regida pelo sistema capitalista, onde o papel das organizações era somente o lucro, e se coloca como equívoco nessa visão ao ignorar o ser humano como ser subjetivo e resultante de fatores externos (sociais) e internos (psíquicos)”.*

Foi justamente o progresso social que provocou mudanças de comportamento de forma a resgatar valores morais e éticos. Isso gerou uma mudança das estratégias de organizações de todos os setores em suas relações sócio-econômicas.

---

<sup>16</sup> Idem.

No Brasil atual as ações de responsabilidade social *“se configuram como um conjunto de práticas diversificadas de intervenção social com o objetivo de solucionar problemas sociais, como parte da própria atividade empresarial”* (Gomes, 2005:1).

Essa nova postura do empresariado brasileiro baseia-se em algumas visões destes acerca do papel da empresa na sociedade e segundo Gomes: *“É a idéia que cabe às empresas algum tipo de compensação social em vista dos lucros e benefícios privados que auferem com a utilização dos recursos humanos e materiais da sociedade”* (Gomes, 2005:1).

As ações sociais dos empresários derivaram também *“de ter sido bandeira de um movimento sócio-político empresarial, o Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE). Este movimento de cunho social democrata tinha como uma de suas propostas de atuação para a resolução dos problemas sociais e se notabilizou pela luta constante pelo fortalecimento das práticas democráticas em todos os níveis, além de políticas econômicas redistributivas”* (Gomes, 2005:3).

A criação do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social em 1998<sup>17</sup> e de outros institutos<sup>18</sup> faz parte dos desdobramentos do Pensamento Nacional das Bases Empresariais, cujo objetivo é o de ampliar as práticas de

---

<sup>17</sup> <http://ethos.org.br>.

<sup>18</sup> O GIFE – Grupo de Institutos, Fundações e Empresas, criado em 1995 é um deles.

responsabilidade social corporativa. Este instituto conta atualmente com aproximadamente 1000 empresas associadas (Gomes, 2005).

Uma das ações deste Instituto tem sido incentivar as empresas para uma atuação social responsável considerando as demandas e necessidades da sociedade. Além disso, o Instituto Ethos busca orientar os empresários a atuar de forma transparente diante das questões sociais, como também, contribui para a implantação de diversas iniciativas sociais de empresários deste setor (Instituto Ethos, 2000).

As práticas de responsabilidade social como uma mudança de mentalidade do empresariado brasileiro que ganhou força no final da década de 1980, são também observadas por Ana Maria Kirschner (1999), segundo esta análise, *“o novo modelo de desenvolvimento torna-se mais adequado à economia globalizada, com a valorização de aspectos ligados à eficiência e à competitividade, exigindo das empresas uma gestão mais racional e eficiente”* (Kirschner, 1999:21).

As idéias contemporâneas sobre a responsabilidade social derivam da reestruturação deste setor como forma de preparar as empresas para os novos rumos da economia, com a preocupação de investir em recursos humanos para aumentar a eficiência dos funcionários.

Outro ponto destacado por Kirschner é que *“... os empresários acreditam que devem participar mais ativamente em projetos sociais e, não raro, destinam parte de seus investimentos a projetos culturais e educacionais”* (Kirschner, 1999: 23).

É significativo o crescimento do número de empresários que pela prática da responsabilidade social tem implantado ações no sentido de minimizar as desigualdades sociais. Pesquisa realizada pelo IPEA no Sudeste brasileiro revelou que 67% das empresas desenvolvem algum tipo de ação social para a comunidade<sup>19</sup>.

Por outro lado, houve uma maior atenção da imprensa na divulgação de experiências dos empresários com projetos sociais, como por exemplo, dos programas de promoção da diversidade em curso no Brasil em empresas como a Monsanto, IBM, Gessy Lever e Lucent.

Essas são experiências que procuram atuar em relação à diversidade em sentido amplo, como para pessoas portadoras de deficiência, gênero, raça e etnia, origem social e regional buscando incluir esses grupos nos quadros funcionais. (Revista *Exame* nº. 722, setembro, 2000).

As ações de responsabilidade social desdobram-se em projetos educacionais para a comunidade, requalificação profissional, projetos ambientais, apoio à criança, ao jovem e a terceira idade, para pessoas portadoras de deficiência (Guia de Boa Cidadania Corporativa, 2003) e mais recentemente ações afirmativas, que começam a fazer parte dos projetos sociais das empresas, como também de programas para a contratação de funcionários<sup>20</sup>.

---

<sup>19</sup> Relatório da pesquisa coordenada por Peliano, A.M.T.M. (2004). *A iniciativa privada e o espírito público um retrato da ação social das empresas do Sudeste brasileiro*. Ver <http://www.ipea.gov.br/asocial>.

<sup>20</sup> A empresa FERSOL realiza um programa de ação afirmativa contratando minorias discriminadas através de cotas. Ver: <http://www.fersol.com.br>.

Um exemplo dessas ações é o da Padaria Saint Germain, de São Paulo, com cerca de 90 empregados que adota certa preferência por negros no seu quadro de pessoal. Outra empresa, chamada Beijinho Doce procura absorver em seu quadro funcional jovens infratores ou “em situação de risco”, tendo, para tanto, feito parceria com a FEBEM — que “não deu certo” — e foi trocada mais tarde por outra parceria com o Instituto Criança Cidadã<sup>21</sup>.

Essas são algumas ações sociais para a inclusão de minorias que têm sido realizadas sob a ótica da responsabilidade social e não poucos empresários começam a realizar projetos sociais com o desafio de incluir “grupos discriminados” pelas empresas.

Vários problemas dentre eles os relativos à discriminação racial tem sido objeto das ações sociais dos empresários sob a ótica das ações de responsabilidade social. O tratamento das desigualdades pelo empresariado é uma questão complexa, pois as ações são diversas e não se limitam somente ao público interno, buscam também atuar no contexto externo à empresa.

Assim sendo, nesta pesquisa meu objetivo é estudar como a questão racial é compreendida neste setor<sup>22</sup>, ou seja, entender como o empresariado brasileiro reconhece as desigualdades raciais, observando seus discursos e projetos, as implicações de suas ações e como essa postura se confirma.

---

<sup>21</sup> Ver Loureiro, C.C. (2003). A Responsabilidade Social em Pequenas Empresas: Análise de Casos. Dissertação de Mestrado em Administração, FGV/SP.

<sup>22</sup> Myers, A. (2003). *O valor da diversidade racial nas empresas*. In.: Estudos Afro-Asiáticos, ano 25 n.º 3, 2003, pp. 483-515.



## Capítulo II

### Quadro de referência

Neste capítulo estarei discutindo o surgimento das ações afirmativas, o conceito de cidadania e como base teórica para a definição dos grupos incorporados pelas ações de responsabilidade social, utilizo o conceito de “*reconhecimento*” de Hegel, conforme foi apropriado por Charles Taylor e Axel Honneth.

Apesar de pertencerem a diferentes tradições teóricas, esses conceitos não são incompatíveis entre si, mas se complementam, pois a noção de cidadania possui *a priori* alguma forma de “*reconhecimento*” como também, serve como base para se pensar a questão dos direitos e a necessidade de serem “*reconhecidos*” e respeitados.

Começando pelo advento da cidadania. A idéia de cidadania em sua origem implica igualdade social e o conceito de classes preconiza o oposto, desigualdades. Na sociedade moderna essa divergência entre cidadania e as classes sociais do capitalismo levou a uma tensão constante entre esses dois princípios de organização da vida social.

Em seu estudo clássico, T. H. Marshall (1967) assinala que o conceito de cidadania nasce pela apropriação paulatina dos direitos. De acordo com Marshall

a formação de cada um desses direitos ocorreu em períodos históricos diferentes, os direitos civis no século XVIII, os políticos no XIX e os sociais no século XX.

O direito civil é composto dos direitos necessários à liberdade individual e o primeiro deles foi o direito de trabalhar, que rompeu a sujeição do trabalhador a relações pessoais de subordinação.

Entretanto, liberdade e cidadania nas cidades estavam identificadas dentro do processo de nacionalização e essa relação se consolidou como *status geral* (Marshall, 1967), pois originalmente a participação em comunidades locais dava ao sujeito certas prerrogativas de assistência.

A evolução do direito civil foi díspar em cada país, pois primeiramente as formas de assistência foram contrapostas ao conceito de cidadania, pois os homens adultos eram excluídos dos direitos sociais, por serem cidadãos *par excellence*<sup>23</sup>.

Como elemento político da cidadania entende-se o direito de participar no exercício do poder político, mas inicialmente este não estava incluído nos direitos de cidadania, porque era privilégio de uma classe econômica limitada. Esse direito, segundo Marshall era visto pela sociedade capitalista como um produto secundário dos direitos civis.

Quanto aos direitos sociais, a maior parte deles foi consolidada como elemento fundamental de cidadania em sua dimensão social e o *status* de

---

<sup>23</sup> Segundo T.H. Marshall (1967), o indivíduo que tinha algum tipo de assistência social distanciava-se do *status* de cidadão.

cidadania completou-se, universalizou-se, provocando certo desajuste com a estratificação social no que concerne à classe.

Os direitos sociais demandam aplicação e intervenção Estatal ativa sobre a vida social, que é o direito como ordenamento normativo, também conhecido como direito positivo<sup>24</sup>.

Segundo Marshall (1967), *“o elemento social se refere a tudo que vai desde o direito a um mínimo de bem-estar econômico e segurança ao direito de participar, por completo, na herança social e levar a vida de um ser civilizado de acordo com os padrões que prevalecem na sociedade”*. E as instituições que estão mais intimamente ligadas aos direitos sociais são os serviços sociais e o sistema educacional.

A matriz dos direitos universais é assumida pelo Estado moderno que fundou suas bases em regras válidas para todos e rompeu com as relações de subordinação pessoal postas no período feudal. Após uma longa evolução histórica esses direitos foram estendidos a todos os integrantes da sociedade com a noção de cidadania que fazia de todos livres.

O Estado de Bem-estar Social consolidou-se com o advento das demandas coletivas da sociedade por bem estar. Nesse contexto, a integração social passa a

---

<sup>24</sup> Direito positivo italiano abrange o conjunto de normas de conduta e de organização, constituindo uma unidade e tendo por conteúdo a regulamentação das relações fundamentais para a convivência e sobrevivência do grupo social, tais como relações familiares, as relações econômicas. Essas normas têm como escopo mínimo o impedimento de ações que possam levar à destruição da sociedade.

ser definida como a capacitação do sujeito para ser o integrante pleno e efetivo da sociedade por meio de seu próprio trabalho.

Por outro lado, as políticas de integração buscam grandes equilíbrios, com a homogeneização da sociedade a partir do centro, como as tentativas de promover o acesso aos serviços públicos e à instrução, e o acesso as oportunidades para o conjunto da sociedade.

O advento da cidadania proporcionou uma mudança de significado das relações sociais, em que a vida concreta dos *“súditos passou do anonimato”* para a cidadania abstrata e individualizada, porém mais controlada pelo Estado (Marshall, 1967).

Se por um lado tem-se uma perda de significado do mundo, decorrente da reificação que se alastra pelo conjunto do tecido social, por outro também se observa a consolidação de direitos civis, políticos e sociais, reencaixando os sujeitos em novas relações sociais.

Dentro dessa perspectiva, esses direitos começaram a se expandir, porém com identificação e práticas ainda abstratas demais que não garantiam significado para a vida individual e coletiva, portanto, cresce a busca pela garantia dos direitos e da igualdade, pela diminuição das injustiças, que no mundo contemporâneo passam a ter significados e demandas diferenciadas para os diversos grupos.

Concernente às políticas sociais, as diferenças entre os indivíduos passaram a ser observadas, particularmente nas proposições de políticas públicas para a diminuição das desigualdades.

Para Bobbio (1990) a questão dos direitos sociais é confusa, pois mesmo observando os três direitos fundamentais, trabalho, educação e saúde, não está claro o que se projeta e sobre o que se legisla quando entram em cena os direitos sociais, sobretudo porque as diferenças entre os indivíduos devem ser levadas em conta ao realizá-los.

Segundo João Feres Jr. (2004) com a degradação do mundo do trabalho, os objetivos das políticas sociais se ampliaram, passando também a atuar sobre as desigualdades de inserção social condicionadas por questões de raça, gênero e étnicas. Desta forma, o conceito de ação afirmativa em parte se justifica como alternativa para diminuir essas desigualdades através de seu "*reconhecimento*" explícito.

Feres Jr. (2004) ressalta ainda que historicamente a igualdade é vista como idéia reguladora do mérito. No entanto, para que os indivíduos possam ser julgados pelo mérito próprio é preciso que haja de fato igualdade nas relações sociais. Neste sentido, o Estado de Bem-Estar Social deve ser entendido como um processo histórico da luta pela extensão do princípio da igualdade.

O conceito de reconhecimento desenvolvido por Hegel leva em consideração as diferenças entre os indivíduos, pressupondo o reconhecimento como sendo recíproco entre dois sujeitos quando se vêem confirmados em sua

autonomia (Honneth, 2003). Os princípios de Hegel são utilizados por Charles Taylor e Axel Honneth e seus estudos e apontam as desigualdades econômicas que certos grupos sofrem na sociedade contemporânea.

A idéia de reconhecimento apresentada por Honneth refere-se ao direito, onde os processos de mudança social devem ser explicados com referência às pretensões normativas estruturalmente inscritas na relação de reconhecimento recíproco. De acordo com Honneth, Hegel defende que:

*“A luta dos sujeitos por reconhecimento recíproco de sua identidade é uma pressão intra-social para o estabelecimento prático de instituições garantidoras da liberdade, trata-se da pretensão dos indivíduos ao reconhecimento intersubjetivo de sua identidade inerente à vida social...”.* (Honneth: 2003).

Deste modo, a estrutura da relação de reconhecimento recíproco é a mesma, na medida em que se sabe reconhecido por um outro sujeito em algumas de suas capacidades e propriedades, um sujeito sempre virá a conhecer as partes de sua identidade inconfundível.

Há nessa lógica uma dinâmica interna, pois as relações estabelecidas eticamente entre os sujeitos produzem uma nova dimensão do seu “EU” que se vêem confirmadas e as formas de reconhecimento vão sendo aprimoradas de maneira mais exigente para a individualidade.

Para Hegel a compreensão de reconhecimento subjaz a relação ética entre os sujeitos e consiste em etapas de conciliação e conflito e nesse sentido vão se substituindo (Honneth, 2003).

*“Se os sujeitos precisam abandonar e superar as relações éticas nas quais eles se encontram originariamente, visto que não vêem plenamente reconhecida sua identidade particular, então a luta que procede daí não pode ser um conflito prático que se acende entre os sujeitos é por origem um acontecimento ético, na medida em que objetiva o reconhecimento intersubjetivo das dimensões da individualidade humana”<sup>25</sup> (Honneth, 2003:48).*

Nesse caso, a luta como um *medium* moral leva a uma etapa mais madura de relação ética, pois as relações sociais se estabelecem porque há um afastamento dos sujeitos de suas determinações naturais, tendo como consequência o aumento da individualidade que se efetua por duas etapas de reconhecimento recíproco e as diferenças se medem pela dimensão da identidade pessoal que se confirmam na prática.

O caminho da nova relação social se dá por um processo de universalização jurídica, ou seja, as relações práticas que os sujeitos mantinham

---

<sup>25</sup> Hegel reinterpreta o modelo de uma luta originária de todos contra todos em que Thomas Hobbes na sequência de Maquiavel, inaugura a história da filosofia social moderna.

são transformadas em pretensões de direitos universais, garantidas contratualmente.

Há deste modo, um movimento socializador do reconhecimento devido à universalização dos direitos, que rompe com os limites particularistas traçados por vínculos tradicionais (Honneth, 2003:50).

Na visão de Hegel os conflitos sociais levam a passagem da eticidade natural para a absoluta onde há o reconhecimento mutuo, ou seja, um reconhecimento qualitativo entre os membros de uma sociedade, designando uma forma de reconhecimento superior ao cognitivo através das relações recíprocas (Honneth, 2003).

Esta forma de reconhecimento se traduz na relação cognitivo-formal de reconhecimento do direito, como pessoa de direito<sup>26</sup> abstrata na relação de 'Reconhecimento do Estado'.

Na análise de Charles Taylor (1992), é por meio do reconhecimento do que é diferente no outro que a identidade é construída, ou seja, a identidade é construída pelo reconhecimento ou pela falta dele.

A noção de reconhecimento formulada por Taylor postula que a vida humana possui uma natureza dialógica, significa dizer que a afirmação da identidade do outro se dá na razão direta do contato com o outro.

---

<sup>26</sup> Para esta definição ver Püschel, F.P. *Responsabilização na Sociedade Civil*, in: *Novos Estudos*, nº. 63, julho de 2002.



A construção da identidade social em Taylor está vinculada ao reconhecimento, porque é através do reconhecimento social das diferenças que se pode assegurar o direito.

Em Honneth, toda dinâmica da luta pelo reconhecimento parte da relação entre não-reconhecimento e posteriormente reconhecimento legal, ou seja, compreender ou valorizar uma “diferença” que antes não gozava de proteção legal.

O reconhecimento das desigualdades raciais no Brasil sugere a valorização das “diferenças” através da inclusão de grupos discriminados. Assumindo que existe uma exclusão baseada na discriminação com base na raça, considero que a ação afirmativa é uma alternativa para a resolução desse problema.

Desta forma, o reconhecimento está relacionado ao conceito de cidadania, pois o reconhecimento dessas desigualdades pressupõe que os indivíduos vitimados por elas não tinham direito à estima igualmente na sociedade.

E a correção dessas injustiças por meio da ação afirmativa seria uma forma de assumir que os indivíduos numa sociedade democrática de base liberal têm direito à estima e conseqüentemente à valorização de “si”, seja por meio de políticas compensatórias ou redistributivas, contribuindo para a aquisição da cidadania “plena”<sup>27</sup>.

---

<sup>27</sup> Para uma análise do processo e tipo de cidadania vigente no Brasil ver os trabalhos de Santos, W. G. dos. (1994). *Cidadania e justiça*. RJ. Ed. Campus. E Carvalho, J. M. de. (2001). *Cidadania no Brasil*. Ed. Civilização Brasileira.

A sociedade brasileira foi um dos casos em que políticas universais não conseguiram garantir acesso igual aos direitos para todos os grupos, principalmente para aqueles que são vitimados pelo racismo e da discriminação racial.

Neste sentido, a injustiça econômica e a injustiça social são reforçadas através de normas enviesadas vigentes na sociedade privilegiando alguns grupos em detrimento de outros.

Esta situação colabora para o crescimento e acirramento das desigualdades, impedindo a participação igualitária dos grupos étnicos componentes da sociedade, fortalecendo um círculo vicioso e perverso de subordinação econômica e social desses segmentos excluídos do processo econômico ou quando muito relegados à subalternidade.

Neste sentido, o que me interessa no aspecto de reconhecimento é averiguar a compreensão dos atores privados acerca desta problemática, pois algumas empresas se envolveram com projetos compensatórios e em muitos casos a questão racial está envolvida dentro das ações de responsabilidade social, porém diferentemente dos poderes públicos, esse é um “reconhecimento” de atores privados<sup>28</sup>.

---

<sup>28</sup> Segundo Cheibub, Z. e Locke, R., no trabalho “Valores ou interesses? Reflexões sobre a responsabilidade social das empresas”. Responsabilidade social são ações que vão além da obrigatoriedade formal, e argumentam que não se pode exigir desses atores ações filantrópicas ou financiamento de programas sociais, pois não existe nenhuma obrigação política e/ou moral para que essas ações sejam realizadas, dessa forma, acreditam que as bases da responsabilidade social são frágeis. De acordo com os autores a responsabilidade social das empresas “manifesta-se, de forma mais conseqüente e com implicações mais sistemáticas, em ações que sejam do interesse direto das

Assumindo essas especificidades, quero analisar o reconhecimento da questão racial implícito nas ações de responsabilidade social dos empresários para a inclusão de minorias tendo como base a teoria acima apresentada.

## II.1. Metodologia e fontes

De acordo com a teoria de reconhecimento acima exposta, procuro analisar a forma como os atores privados tratam a questão racial. Entendendo que a realidade social não é um conjunto de dados objetivos.

De acordo com Njaine e Minayo (2002), a categoria dos valores com as quais classificamos os problemas sociais *“são partes do processo social construído, dinâmica e dialeticamente, de forma articulada e algumas esferas de referência: o contexto social onde se desenvolvem as condições materiais de existência; a cultura por meio da qual a experiência vivida encontra seu reconhecimento no meio social; e a linguagem que permite elaborar, comunicar, compartilhar e interpretar os fenômenos da realidade”* (Njaine e Minayo, 2002:285).

---

*empresas e direcionadas para transformações sociais, políticas e econômicas que afetem sua capacidade de ser uma unidade produtiva eficiente”* (Cheibub e Locke, 2002: 289). In.: Empresa, empresários e globalização. Kirschner, A. M., Gomes, E.R. e Cappellin, P. (orgs.). RJ. Ed. Relume Dumará.

Para responder minha questão, procuro analisar o “*reconhecimento*” da questão racial nas ações de responsabilidade social empresarial, tendo como metodologia de pesquisa à análise de discurso, conforme apresentados pelos representantes das empresas analisadas.

Para analisar o “*reconhecimento*” da questão racial nesse peculiar envolvimento das empresas em ações de inclusão social de minorias, dentro dos princípios da “*responsabilidade social*”, as principais características que precisam ser desvendadas são de um lado, como se originaram essas iniciativas, o que motivou a empresa a optar por essas ações, como elas são justificadas, assim como os contornos gerais das mesmas (grupos-alvo, volume e tipo de recursos envolvidos, inserção interna e externa do projeto, entre outras).

Igualmente importante na recuperação dessas ações é entender porque a empresa escolheu os grupos priorizados em suas ações, como vê o problema desses grupos, se os problemas enfrentados por esses grupos são semelhantes ou não e, evidentemente, como são as ações para cada grupo, se, como e porque as ações que a empresa faz para cada grupo dão conta do problema desses grupos, compensando-os nas suas desvantagens.

Ainda nesse tópico, cabe elucidar porque a empresa optou por realizar ações para esses grupos e não outros, se a empresa achou que as desvantagens desses grupos são iguais ou não.

Algumas empresas terão ações para afro-descendentes e, para estas, questões específicas serão levantadas, começando pela forma e justificativa de como a questão do afro-descendente está incluída nesses projetos.

Especificando as questões gerais para este grupo, averiguo ainda como é a ação para afro-descendentes, se é uma ação diferenciada das ações para outros grupos, como a empresa vê o problema do afro-descendente; como os projetos para afro-descendentes atacam exatamente o problema desse grupo, mas também, como a empresa vê o seu papel na sociedade brasileira e ainda se essas ações se inserem mais no campo dos direitos humanos ou da justiça social.

A título conclusivo, trato da questão da avaliação dos projetos empresariais para a inclusão de minorias, investigando se, dentre esses projetos para os diferentes grupos sociais, uns são mais bem sucedidos que outros e porquê; se a empresa tem metas numéricas de pessoas a serem atingidas por esses projetos em cada grupo; como essas ações são vistas dentro da empresa (funcionários, diretoria).

Este trabalho foi realizado por meio de entrevistas com perguntas abertas como mecanismo de controle da própria subjetividade inscrita nos discursos, nos valores e práticas gerenciais e dos projetos de responsabilidade social voltados para a inclusão das minorias, pois as práticas discursivas estão circunscritas às organizações e podem influenciar ou mesmo fundamentar as tomadas de decisões informando ações, diretrizes, objetivos, metas, procedimentos, processos, normas e regulamentos.

A análise de discurso acerca das epistemologias (com seus métodos derivados) pode propiciar uma tipologia das proposições ou mesmo uma dialética das frases encontradas nas narrativas, como observadas nas teorias acerca da identidade do sujeito nos paradigmas modernos.

Com base em Foucault (2004) que ensaia uma tipologia dos enunciados, função primeira da produção dos saberes mercê das oscilações, da mutabilidade dos diagramas circulantes do poder, tento enquadrar os discursos dos representantes das empresas analisadas nessa sistematização proposta por este autor.

Utilizo esta análise para entender a dimensão fundamental acerca dos enunciados, qual seja, a sua regularidade e repetição enquanto curva produtora de singularidades no domínio das práticas discursivas, inscrevendo proposições e frases, bem como objetos e o próprio sujeito falante em si, como funções derivadas suas.

A descentralização do sujeito cognoscente opera com maior facilidade de compreensão à medida que tal sujeito suposto-saber aparece como um efeito dos modos de subjetivação, os quais constituem, em verdade, um conjunto de dispositivos de enunciação. (Deleuze, 1995:18-9).

Utilizando as idéias de Foucault, pretendi aqui *“empilhar”* as práticas discursivas que foram analisadas, ou seja, o método aqui adotado primou pelo empilhamento de um corpus discursivo que apresentasse palavras, frases ou proposições marcantes, em que aparecessem ou surgissem pontos de

convergência das práticas discursivas dominantes dos representantes e dos projetos empresariais, elucidando os modos e enunciações que informam os dispositivos disciplinares operatórios desses projetos.

Nesse estudo analisei os casos de empresas que tinham programas de ações sociais ou ação afirmativa<sup>29</sup> de maneira a entender como essas ações se constituem, qual a percepção que o empresariado brasileiro tem sobre a questão racial e como esse grupo tem incorporado essa temática em suas ações de responsabilidade social.

As narrativas e os programas foram analisados através de entrevistas, documentos, como balanço social, dos sites das empresas, entre outros, tendo como centro o reconhecimento das desigualdades raciais pelos empresários.

## **Capítulo III**

### **III.1. Discursos e práticas de ação afirmativa nas empresas**

---

<sup>29</sup> Myers, A. (2003). *O valor da diversidade racial nas empresas*. In.: Estudos Afro-Asiáticos, ano 25 n°. 3, 2003, pp. 483-515.

Em termos gerais, analiso os discursos do empresariado através de perguntas abertas acerca da representação que este grupo tem sobre as desigualdades raciais para entender como essas questões são tratadas nas empresas. Primeiramente apresento o caso do Banco de Boston, em seguida será apresentado o caso do Banco ABN AMRO Real e por último o caso da empresa FERSOL<sup>30</sup>.

A partir de um mapeamento baseado no Guia da Boa Cidadania Corporativa, editado anualmente pela Editora Abril nos últimos cinco anos, foram selecionadas oito empresas que aparentemente realizavam projetos para a inclusão de minorias nas organizações, Xerox do Brasil, Gelre, Monsanto, Multibrás, Belgo Mineira, Banco de Boston, Banco ABN AMRO Real e Fersol<sup>31</sup>.

Mas foram enfatizadas as três últimas empresas porque tinham projetos abrangentes e duradouros de inclusão social de minorias e ação afirmativa. Estas empresas se tornaram os casos desse estudo, o que será visto no próximo capítulo.

### **III.2. Banco de Boston e responsabilidade social**

---

<sup>30</sup> Optei por analisar essas três empresas, porque tinham projetos mais específicos de ação afirmativa, envolvendo a questão racial.

<sup>31</sup> Myers, A. (2003) no artigo "*O valor da diversidade racial nas empresas*", faz uma análise de treze empresas do setor privado, dentre as quais três delas foram objetos da presente dissertação. Em seu artigo Myers destaca aspectos sobre a inclusão de negros e outras minorias no mercado de trabalho através das práticas de ação afirmativa.



O Banco de Boston é uma empresa do ramo financeiro, cuja origem do capital é dos Estados Unidos e figura em 67º lugar no ranking dos duzentos maiores grupos existentes no Brasil.<sup>32</sup> A empresa tem projetos de inclusão social desde 1999, atuando através da Fundação BankBoston. Para a execução de seus projetos o Banco de Boston busca parceria com os governos locais onde a empresa está inserida, com organizações internacionais e organizações não-governamentais.

O Banco de Boston foi uma das empresas escolhidas porque tem um projeto de ação afirmativa para negros no âmbito externo que é o projeto *Geração XXI*<sup>33</sup>, e, procurei verificar como este projeto se insere dentro do programa para minorias que o banco realiza, situando-o na visão formal do banco sobre o reconhecimento das desigualdades raciais.

O projeto Geração XXI teve início em abril de 1998<sup>34</sup> com previsão de duração de nove anos, tem como objetivo oferecer para vinte e um jovens negros escolarização de qualidade entre outros benefícios, acompanhando os jovens da oitava série do ensino fundamental até a conclusão da universidade<sup>35</sup>.

O projeto é administrado pela Fundação Bank Boston em parceria com o Instituto da Mulher Negra – Geledés, com a Fundação Cultural Palmares/Ministério da Cultura e a UNESCO.

---

<sup>32</sup> Revista Valor. *Grandes Grupos - 200 maiores*. Dezembro de 2004, Ano 3, nº. 3.

<sup>33</sup> Projeto Geração XXI, acessado no site: <http://www.ethos.org.br>.

<sup>34</sup> Ano em que se comemorava o Centenário da Abolição da Escravidão no Brasil.

<sup>35</sup> O investimento anual no projeto é de R\$ 800.000,00.

No período em que esta pesquisa foi realizada o projeto encontrava-se no quinto ano de execução, tendo ficado sob responsabilidade da ONG Geledés o delineamento dos programas que seriam necessários para dar sustentação ao projeto.

### **III.2.1. Programa de inclusão de minorias e projeto Geração XXI**

As entrevistas foram realizadas com a responsável pelo programa de inclusão de minorias Simone Passos que também é coordenadora da Divisão de Recursos Humanos do Banco de Boston e com Sergio Kuroda, coordenador de Projetos da Fundação Bank Boston na sede do banco, no dia 3 de dezembro de 2004 e com a responsável pela coordenação do projeto Geração XXI Maria Aparecida da Silva, da ONG Geledés, no dia 8 de novembro de 2004, na sede da ONG.

No primeiro bloco de perguntas, procuramos saber como surgiu o programa para a inclusão de minorias e as ações afirmativas do Banco de Boston, como se caracterizam e quais foram as motivações e justificativas da empresa para sua realização.

A coordenadora de recursos humanos entende que são necessárias ações para alguns grupos que encontram resistência à contratação na empresa:

*“... a gente enquanto produto de recrutamento e seleção indica profissionais fora do senso comum, por exemplo, adolescentes, portadores de deficiência são muito bem recebidos pela organização, existem algumas resistências e isso é natural e isso é importante haver até para a gente entender como um desafio.”*

Nessa formulação, a coordenadora de recursos humanos diz que são dois os grupos para os quais a empresa possui ações diferenciadas de contratação, por entender que esses grupos sofrem resistência para ingressarem na empresa, mas quando perguntamos sobre ações para negros a visão da coordenadora é de que não são necessárias ações diferenciadas para esse grupo porque a empresa não pratica discriminação:

*“Há pelo menos três anos estamos nos voltado especificamente para portadores de deficiência e basicamente há um ano e meio nós estamos totalmente focados em adolescentes aprendizes enquanto estrutura formal de recrutamento e seleção, porque entendemos que esses grupos sofrem discriminação, nós não temos cotas para negros porque não há nenhum impedimento de se contratarem homossexuais ou negros, a diversidade é algo que o Boston de uma forma geral valoriza.”*

Mais do que isso, para a coordenadora de recursos humanos, é necessário um programa focado para a inclusão de menores e de pessoas portadoras de

deficiência, porque segundo a mesma o problema desse grupo é a falta de qualificação:

*“Esse é um programa corporativo do BankBoston para menores e pessoas portadoras de deficiência, mas a questão do negro não é vista como uma questão diferenciada, porque o problema do negro é o acesso, pois eles não conseguem ser uma mão-de-obra qualificada, não há um programa, uma ação específica porque não é algo que dentro do Banco precise de uma sensibilização ou uma estratégia específica, não haverá um programa para isso, porque não há preconceito dentro do Banco.”*

O surgimento do projeto *Geração XXI* e das ações afirmativas do Banco de Boston, de acordo com Maria Aparecida da Silva, foi por causa de uma visita dos membros da direção mundial do banco em 1998:

*“O board americano veio ao Brasil, em São Paulo onde fica a sede nacional do Bank Boston e na ocasião um diretor negro queria conversar com pessoas negras de alto escalão e ele não encontrou nem como vice-presidente, porque a estrutura do banco é presidente, vice-presidente, diretores, gerentes, e não encontrou nenhum vice-presidente negro, não encontrou diretores negros...”*

Esta visão é reiterada pelo coordenador do projeto Sergio Kuroda:

*“Há mais ou menos uns seis ou sete anos atrás o banco recebeu um board americano que estava fazendo uma visita ao Brasil, conhecendo as instalações, conhecendo o banco, fazendo as reuniões de staff e um desses executivos americanos era negro e ele quis conhecer um pouco do perfil das empresas nacionais e com essas visitas, nesse período que ele passou aqui ele chamou os executivos do banco e perguntou como que num país onde quase 50% da população era negra ele não encontrou nenhum executivo negro dentro das empresas que ele visitou, então na verdade o questionamento dele foi em relação à discriminação.”*

Segundo Sergio, as motivações para a realização do projeto não partiram da filial brasileira, esta visão se diferencia daquela declarada por Simone Passos:

*“... não foi uma motivação corporativa da filial brasileira de enfrentamento de questões raciais e de discriminação, ou seja, a diversidade já figurava como um dos valores corporativos, porém, não se configurava como meio de busca por diversidade de fato.”*

Sergio reconhece, que as motivações e justificativas para o surgimento do projeto partiram exatamente da preocupação desse diretor negro<sup>36</sup>, aparentemente dentro de uma preocupação bem mais abrangente que aquela que a ação concreta do banco tomou forma:

*“... e em função disso, começamos a pensar qual era a possibilidade que nós tínhamos de começar a desenvolver propostas que pudessem permitir que a comunidade negra tivesse acesso e mesmas condições de igualdade como qualquer outra pessoa em processos de seleção, seja para cargos de executivos ou para qualquer outro cargo.”*

Sergio ressalta ainda, que a motivação da empresa para a realização de ações sociais para minorias obedece a entendimentos bem distintos:

*“a empresa está fazendo isso por duas compreensões, uma porque ela está enxergando realmente que não tem como olhar para o cenário nacional e se abster da responsabilidade de fazer propostas realmente de inclusão de minorias, projetos de diversidade como um todo e outra para atender as leis. Tem esses dois caminhos que são paralelos e na minha compreensão eles vão ter que se encontrar em algum momento.”*

---

<sup>36</sup> O diretor negro Wayne Budd, e um dos conselheiros mundiais do Banco de Boston que perguntou por que não havia mais negros no banco durante uma visita ao Brasil (Vassalo, 06/09/2000 *apud* Myers, 2003).

Além das motivações sobre o início do projeto *Geração XXI*, neste bloco de perguntas buscamos entender quais são as ações do Banco de Boston para os negros e para outros grupos, se a empresa considera que os problemas enfrentados pelos negros e por outras minorias são iguais.

Quanto aos grupos priorizados pela empresa, a visão de Simone Passos é que, além das contratações diferenciadas esses dois grupos têm uma defasagem técnica, mas ainda assim, estão sendo incorporados pela empresa através de programas específicos atendendo a lei:

*“O programa para portadores de deficiência e o programa adolescente aprendiz têm o amparo da lei, mas existe uma cota específica e nós estamos procurando atender. O nosso programa do menor aprendiz está funcionando como uma referência para o mercado, a lei é um alavancador, na questão do portador de deficiência a gente tem um grande desafio porque a gente encontra uma defasagem técnica em termos de capacitação, comparado as vagas que nós temos em aberto nos últimos anos, mas estamos incluindo esses grupos.”*

A visão da coordenadora de recursos humanos é contraditória, pois defende que é necessário capacitar pessoas portadoras de deficiência e jovens após a contratação. Por outro lado, destaca que o problema do negro é a falta de capacitação e de escolarização. Contudo, não entende que haja a necessidade de

uma ação mais específica para esse grupo, ou seja, quanto à minoria negra, apesar da coordenadora ressaltar que não há problemas para a contratação desse grupo, a mesma entende que culturalmente há “um lugar comum” para o negro na sociedade:

*“Na questão da minoria negra nunca tive esse tipo de problema de restringir uma pessoa por ela ser negra, essa é uma questão cultural de o negro não se apresentar numa posição de destaque, de o negro não ser considerado como uma pessoa que tem a possibilidade de estar numa posição de destaque.”*

A percepção demonstrada neste caso é que a impossibilidade de mudança da condição do negro na sociedade é devido a uma barreira cultural e social que não está relacionada à empresa.

Para o coordenador, a motivação da empresa para a realização de um projeto para negros é devido à falta de oportunidade de acesso desse grupo aos processos de seleção do banco:

*“... o Bank Boston não discrimina e possivelmente as outras empresas também não o fazem, e se não tem nenhum executivo negro nas empresas, porque eles não têm acesso, na verdade eles não conseguem chegar dentro de um processo seletivo porque muitas vezes é bastante rigoroso, seja no Boston, ou em qualquer outra empresa de ponta eles não conseguem chegar nem no processo de seleção porque*



*não tem acesso a educação qualificada e para isso o projeto foi pensado, para qualificar o negro para que ele possa competir...”*

De acordo com Sergio, as ações para negros são realizadas dentro do projeto Geração XXI.

*“A idéia inicial era apoiar um grupo de dez jovens negros, oferecendo principalmente informática e inglês, por acreditarmos que com esses aportes esses jovens no futuro poderiam trabalhar no Bank Boston ou em qualquer outra instituição.”*

Segundo Maria Aparecida, a escolha dos jovens que integrariam o projeto Geração XXI obedeceu a alguns critérios, como:

*“... desses vinte e um jovens, no momento da seleção foi adotado um critério de 60% de mulheres negras, de meninas negras e tinham que ter entre 13 e 15 anos no momento da seleção e renda per capita entre 1 e 2 salários mínimos.”*

Apesar do Banco de Boston realizar o projeto Geração XXI, Maria Aparecida reitera em seu discurso que a inclusão do negro não é trabalhada dentro do Banco de Boston:

*“... o que se percebe é que há certa abertura para desenvolver projetos externos, mas para incorporar a dimensão racial no interior da empresa é algo inexistente.”*

Esta visão também é compartilhada por Sérgio:

*“... o Bank Boston e a Fundação Bank Boston ficam numa posição muito confortável porque eles já fazem o projeto Geração XXI, agora esse projeto tem que reverter conhecimento para os 4.000 funcionários do Banco.”*

Esta visão sugere que o exemplo do projeto Geração XXI pode levar os funcionários do banco a uma sensibilização para a questão racial.

Maria Aparecida ressalta que as ações sociais do Banco de Boston não implicam necessariamente em inclusão para a minoria negra:

*“O uso da categoria inclusão é indevido no caso da empresa que tem projetos para negros no âmbito externo, porque muitas vezes não se fala nem mesmo em estágio na empresa.”*

Algumas visões sobre as ações para negros e outras minorias no Banco de Boston foram vistas no bloco de perguntas anterior e procurei elucidar nos discursos qual a percepção que os representantes do Banco de Boston têm sobre a questão racial baseando-me nas próprias ações realizadas pelo Banco.

Neste bloco de perguntas procuro analisar como a empresa vê o problema do negro, como vê seu próprio papel na sociedade brasileira, como concebe suas ações em relação às políticas públicas de ação afirmativa do governo brasileiro, como define suas ações no campo dos direitos humanos e da justiça social.

De acordo com Maria Aparecida, o reconhecimento das desigualdades raciais ainda não faz parte da cultura da empresa:

*“O Bank Boston é uma empresa em que o lema do póstumo, é de um público de primeira classe, e sempre que é perguntado sobre se faz algum tipo de ação afirmativa interna para incluir negros nos quadros, que negros passem para cargos de chefia, se faz alguma coisa dizem: - nós fazemos o projeto Geração XXI, é assim com a Xerox, é assim com a Colgate, é assim com a Unilever, então é muito mais fácil para empresa fazer projeto externo do que modificar a sua cultura institucional.”*

A visão desta coordenadora quanto à colaboração da empresa para a resolução do problema do negro é que esta se vê dando a sua contribuição:

*“... a idéia é a de que a empresa está fazendo a sua parte dentro das suas possibilidades.”*

Quanto ao papel da empresa na sociedade, Sergio diz que as ações do Banco de Boston podem servir como exemplo para o surgimento de outras políticas públicas, além de colaborar para a discussão das questões sociais:

*“Nosso papel é buscar influenciar e transformar esses projetos em políticas públicas e esse é o maior conhecimento que temos em se falando da Fundação.”*

Para Sérgio, o papel da empresa é também o de fazer ecoar na sociedade suas ações, ou seja, essa visão considera a empresa como interlocutora do poder público:

*“... quando empresas como o BankBoston, Unilever, Colgate-Palmolive, Xerox entram nessa discussão, constroem um poder de eco muito grande, e isso vai começar a trazer questionamentos de uma outra forma, compreensões diferentes, por isso é muito importante trazer isso para dentro da empresa.”*

Sergio argumenta que é preciso sistematizar as informações do projeto Geração XXI, para que essas ações possam crescer dentro da sociedade:

*“... é um pouco dessa discussão que queremos começar a sistematizar para divulgar, porque a idéia do projeto também é levantar informações interessantes e importantes para divulgar quais são as reais necessidades em termos de políticas*

*públicas de inclusão, perfil desse jovem, suas condições, como eles se comportam quando têm acesso a todos os benefícios.”*

De acordo com Sergio, a atuação da empresa é o que deveria acontecer na prática corrente da sociedade brasileira no âmbito dos direitos humanos:

*“Na verdade só estamos respeitando o Estatuto da Criança e do Adolescente e infelizmente ainda hoje na situação do nosso país isso não é tão dado, mas eu enxergo uma mudança significativa, que têm muito a percorrer.”*

Sergio reforça seu discurso anterior no que se refere à justiça social, dizendo que as ações que o Banco de Boston realiza deveriam ser uma prática comum na sociedade:

*“Nada do que se faz aqui é um favor, na verdade o que nós fazemos é o que deveria acontecer, nós estamos batalhando para que esses jovens tenham acesso aos seus direitos.”*

Para Sergio, as ações da empresa podem servir para chamar atenção para a questão da justiça social e da apropriação dos direitos humanos:

*“Nós trabalhamos na perspectiva de um dia não precisarmos mais fazer isso, de que o governo dê conta e se isso acontecer vamos contribuir de outras maneiras, então é nesse aspecto que trabalhamos na defesa desses direitos que já está garantido dentro do Estatuto da Criança e do Adolescente.”*

Maria Aparecida diz que é preciso avançar na luta contra as desigualdades raciais tendo como inspiração as lutas de outros grupos:

*“... como as conquistas dos indígenas são inspiradoras, pois os indígenas também já caminharam, já avançaram bem o mais do que a gente, e eles são populações muito menores, os indígenas são cerca de 320.000 e os portadores de deficiência da física são 14%, contabilizados pelo censo, nós somos 45% da população brasileira.”*

De acordo com Maria Aparecida, o Brasil tem uma dívida histórica com a população negra e, portanto, as ações afirmativas podem colaborar para a apropriação dos direitos humanos:

*“O Brasil foi o país que mais retirou pessoas do Continente Africano e as transformou em escravas, e foi o último país da América do Sul a abolir o sistema escravista, depois da gente só Cuba e as ações afirmativas são a apropriação dos direitos humanos para os negros.”*

Maria Aparecida ressalta que o Brasil tem uma dívida com os negros que ocupam lugares destinados na sociedade:

*“Os descendentes desses seis milhões de africanos que para cá vieram formam a massa da população pobre, a massa da população miserável, a massa dos desempregados, dos não alfabetizados, daqueles que estão no instituto médico legal, dos corpos que serão identificados, a conjuntura atual que é o resultado dessa história do povo negro no Brasil, escravizado e depois livre, livre mais submetido a condições precárias de escolarização, de emprego e isso justifica que haja um tratamento diferenciado para as pessoas negras...”*

De acordo com a coordenadora Maria Aparecida, justiça social é dar o tratamento justo que o negro merece na sociedade brasileira pela enorme contribuição dada por esse grupo para a construção da nação:

*“... esse país se construiu com o trabalho dos nossos antepassados, esse país tem uma dívida com o povo negro que é muito maior e que tem dimensões que permanecem atualmente, pois foram cerca de seis milhões de africanos retirados do Continente Africano e aqui escravizados.”*

Ainda no campo dos direitos humanos e da justiça social, Maria Aparecida vê a situação atual do negro como um abismo ao processo de igualdade, visão bastante abrangente quanto ao problema do negro na sociedade:

*“O povo negro que ocupa os maiores índices de desemprego, de subemprego, de emprego não regularizado, ainda que a carteira assinada esteja em dissolução, mas tem um número muito menor de pessoas negras com a carteira assinada do que de pessoas brancas e se houver uma modificação neste campo, se modifica todo o resto.”*

Segundo a coordenadora, há um longo caminho a se percorrer para modificar a visão cultural que se tem do negro na sociedade brasileira:

*“Há tudo por fazer, tudo por conquistar, no Brasil tem um Ministro negro no STF isso é a questão racial e como na questão de gênero precisa-se mudar a mentalidade, os valores negativos e estereotipados com relação ao negro, eles estão muito mais arraigados”.*

Para Maria Aparecida, as mulheres já avançaram no sentido de provocar uma discussão quanto a necessidade de uma mudança cultural sobre o seu papel na sociedade:



*“Há uma flexibilidade de mudança quanto aos preconceitos e esteriotipos com relação às mulheres, até porque as mulheres não são blocos homogêneos como os negros, dentre as mulheres você tem a mulher branca, a mulher negra, a mulher oriental, a mulher indígena, mulher portadora de deficiência física, são várias mulheres dentro dessa marca mulher, que é diferente das pessoas negras.”*

Maria Aparecida afirma que a mudança cultural com relação aos negros é a que oferece maior resistência:

*“Você pode ser negro de classe média ou negro pobre ou negro rico, a gente pertence a uma comunidade de destino que não interessa o status sócio econômico que sempre alguém vai lembrar que somos negros e que para nós negros está destinado na sociedade brasileira um lugar de inferioridade contra o qual a gente luta o tempo inteiro, então tem essas diferenças, e não são a mesma coisa.”*

Neste último bloco perguntamos a respeito da avaliação que os coordenadores fazem sobre o projeto de ação afirmativa do Banco de Boston, se a empresa tem metas a alcançar e como as ações da empresa são vistas pelo público interno.

Uma avaliação que Sergio Kuroda faz, é que a experiência com o projeto pode reverter em aprendizado e servir para novas discussões acerca do tema:

*“... será interessante voltar com todo esse aprendizado que o projeto promove para discutir com o Boston, para discutir com o governo, para discutir com as escolas o que se pode mudar, e onde a gente deve atacar hoje fundamentalmente é na perspectiva de trabalhar em educação.”*

Para Maria Aparecida, um indicador de sucesso do projeto *Geração XXI* é o próprio desenvolvimento dos jovens:

*“Um indicador de sucesso foi à aprovação no vestibular e vinte passaram dos vinte que fizeram. Nós temos no número significativo de pessoas fazendo cursos da área de exatas<sup>37</sup>, e isso é um indicador de sucesso, de efetividade do processo.”*

Sergio acredita que os resultados do projeto só serão vistos nas próximas gerações.

*“Não há uma avaliação concreta porque as possibilidades que estão sendo plantadas agora só terão reflexo nas próximas gerações.”*

Em síntese, os discursos vistos acima demonstraram que a avaliação que a empresa faz de suas ações afirmativas é positiva porque reverte em conhecimento

---

<sup>37</sup> Esta visão se assemelha a de Carvalho, J. M. de e Grin, M. (2004), no artigo *“Universidade”*. *Ciência Hoje*, vol. 34 nº. 203 – Educação. Pp. 16-20. Os autores destacam que a maior parte dos negros está em carreiras de menor concorrência, principalmente na área de humanas, como história, geografia, entre outras.

para os funcionários, além de possuir um caráter exemplar, pois colabora para que ações como as que o banco faz possam ser realizadas por outras empresas, como também busca criar oportunidades de acesso para os jovens atendidos pelo projeto.

O Banco de Boston reconhece a “*questão racial*” na sociedade brasileira, e sua colaboração é através de investimento social privado com a organização e execução do Projeto *Geração XXI*.

Neste sentido, desigualdades raciais na visão da representação do Banco de Boston são iguais às desigualdades sociais e que repercutem na falta de oportunidades de trabalho para negros.

Neste sentido, o projeto *Geração XXI* tem como objetivo corrigir as desigualdades sociais relacionadas às barreiras educacionais, ou seja, extinta a barreira educacional para os representantes do Banco de Boston se resolveria o problema do negro na sociedade.

Em seu campo de ação o Banco de Boston privilegia jovens e pessoas portadoras de deficiência, estes últimos amparados por lei<sup>38</sup>. Uma análise pormenorizada das ações sociais do Banco de Boston será feita na etapa conclusiva desta dissertação.

---

<sup>38</sup> Cheibub, Z. e Locke, R., no artigo “*Valores ou interesses? Reflexões sobre a responsabilidade social das empresas*”, destacam que não se pode denominar de responsabilidade social as ações que atendem a letra da lei. In.: Empresa, empresários e globalização. Kirschner, A. M., Gomes, E.R. e Cappellin, P. (orgs.). (2002). RJ. Ed. Relume Dumará.

### **III.3. Banco ABN Amro real e responsabilidade social**

O Banco ABN Amro Real S.A. é uma empresa do ramo financeiro, cuja origem do capital é Holandesa, está em 23º lugar no ranking dos duzentos maiores grupos existentes no Brasil<sup>39</sup>. Desde 1987 o Banco ABN Amro Real iniciou um processo de mudança de sua marca incorporando à sua missão o conceito de sustentabilidade e todas as ações da empresa são realizadas com base nesse conceito.

Em 2001 a direção do Banco começou a avaliar seu processo de gestão, o que levou a empresa à adoção de um programa de intervenção social de valorização da “*diversidade*” objetivando incluir minorias na organização.

O conceito de “*Diversidade*” adotado pelo Banco ABN AMRO Real é parte do processo de mudança da marca da empresa, e algumas dessas ações serão vistas aqui.

#### **III.3.1. Projeto diversidade do banco ABN Amro Real**

---

<sup>39</sup> Revista Valor. *Grandes Grupos - 200 maiores*. Dezembro de 2004, Ano 3, nº. 3.

A entrevista foi realizada com a responsável pelo setor de Educação e Desenvolvimento Sustentável, Laura Oltramare, no dia 3 de dezembro de 2004 na sede do Banco ABN Amro Real em São Paulo.

No primeiro bloco de perguntas, procurei saber como surgiu o programa de intervenção social para a valorização da “Diversidade” do Banco ABN AMRO Real, como se caracteriza e quais foram as motivações e justificativas da empresa para sua realização.

Segundo Laura, a motivação surgiu como uma proposta da direção do Banco baseada na nova marca do banco de “desenvolvimento sustentável”:

*“Há uns quatro anos atrás o nosso presidente começou a discutir com alguns diretores alguns conceitos de desenvolvimento sustentável em reuniões semanais, eram diretores que o Presidente entendia que tinham um potencial de alinhamento e identificação com os conceitos de responsabilidade social que hoje não usamos mais.”*

Para Laura, foi a mudança de foco do Banco ABN Amro Real que motivou o início das ações para a inclusão de minorias, esta idéia se insere dentro da postura do banco de apostar no desenvolvimento sustentável:

*“Atualmente nós falamos de desenvolvimento sustentável e na época que surgiu a idéia foi por causa de uma avaliação que o Banco estava fazendo através dos*

*indicadores Ethos e nessas discussões que a diretoria foi identificando oportunidades de alguns temas serem desenvolvidos aqui dentro.”*

Laura Oltramare ressalta ainda que a justificativa para a realização das ações focadas para alguns grupos foi após uma avaliação dentro da empresa com os indicadores Ethos onde se identificou a falta de diversidade dentro do Banco:

*“Através dos indicadores Ethos olhando o perfil do quadro de funcionários a diretoria viu que nós não eramos tão diversos assim e uma questão colocada foi o quanto que uma atitude preconceituosa a partir dos nossos funcionários poderia interferir na sua conduta profissional e na representação do banco.”*

A partir de uma auto avaliação interna, quanto ao desempenho da empresa, quadro funcional, surgiu a motivação para se trabalhar a valorização da diversidade no banco<sup>40</sup>.

Laura salienta que após a constatação da falta de diversidade no quadro funcional da empresa, partiu da Presidência a iniciativa de fomentar um processo de discussão sobre a temática diversidade com o objetivo de elaborar a melhor estratégia para realizar essa ação dentro do Banco:

---

<sup>40</sup> O censo interno foi realizado pela primeira vez em 2002, as mudanças no quadro dos funcionários são acompanhadas mensalmente. Aproximadamente 10% do quadro funcional do Banco Real são negros: pardos 8,7% e pretos 1,0%, totalizando 9,7% de negros, os brancos são 88,7%. Observatório Social, novembro de 2002: 20. Fonte: ABN Amro Bank. Programa Diversidade. Documento Interno. Março de 2002. (*apud Myers, 2003*).

*“Eles sugeriram montar um grupo de trabalho então todos os temas que foram levantados nessa reunião passaram a ser abordados no grupo de trabalho, e montamos um grupo com pessoas de diversas áreas.”*

De acordo com Laura, a opção foi montar um grupo de trabalho que elaborasse propostas para sensibilizar os funcionários quanto à questão da diversidade:

*“Então foi assim que começou em 2001, se montou um grupo e o objetivo desse grupo era sensibilizar a organização para a valorização da diversidade.”*

Conforme ressalta Laura, o grupo de trabalho escolheu sensibilizar a organização por meio de palestras com temas sobre diversidade. A partir desse processo a prioridade foi tentar tornar mais diverso o quadro funcional da empresa, tendo como base o perfil da sociedade brasileira:

*“Como a idéia era sensibilizar a organização nós escolhemos um caminho que foi através da criação de alguns fóruns para tratar do tema junto aos funcionários, então a primeira iniciativa foi a realização de palestras, aqui no prédio da Paulista.”*

Segundo Laura, a orientação sobre a temática diversidade foi importante para os gestores entenderem as possibilidades de se trabalhar esse conceito:

*“Nós trouxemos um consultor para poder orientar o grupo na base conceitual porque não sabíamos absolutamente nada desse tema, era uma novidade para nós, então o grupo foi entender o que queria dizer diversidade, qual era o contexto que poderíamos estar trabalhando.”*

De acordo com Laura, o grupo preferiu trabalhar o tema diversidade em sentido amplo dentro da empresa, dessa forma acreditaram ser possível mudar a *“cultura organizacional”*:

*“Quinzenalmente nós trazíamos uma pessoa do mercado para falar sobre o tema, gente que tinha competência e conseguia falar de diversidade de uma forma abrangente, nós não queríamos trazer logo de cara pessoas para falarem sobre a questão do deficiente, pessoas para falarem da questão do negro, pessoas para falarem da orientação sexual, nós queríamos alguém para falar da diversidade como um todo.”*

Segundo Laura, após essa etapa houve um momento de definição dos conceitos que o grupo de trabalho optou por implantar para a promoção da diversidade, que iriam ser trabalhados internamente na empresa:



*“Então essa foi a primeira iniciativa que tivemos e começamos a avançar em relação a outros aspectos. Nessa época desse grupo de trabalho nós definimos alguns conceitos para orientar nossas ações sobre diversidade.”*

A coordenadora Laura enumera os conceitos sobre diversidade que foram definidos e que passaram a ser incorporados à marca da empresa com o objetivo de incluir todos os grupos como parte da diversidade do banco:

*“O primeiro conceito que definimos foi — diversos somos todos, e a intenção desse conceito, era falar de diversidade de forma que todos se vissem dentro, estávamos falando de todas as diferenças, não queríamos levantar uma bandeira para falar do deficiente, porque estaríamos limitando a discussão e a possibilidade de mudança, estávamos falando de são todas as diferenças que cada um trás dentro de si, de origem, de nacionalidade, regional, formação acadêmica.”*

Os conceitos formulados pelo grupo de trabalho envolveram toda a organização, pois o objetivo inicial foi sensibilizar todos os funcionários para a questão das diferenças, pensando numa mudança da cultura da empresa em que todos seriam co-responsáveis por valorizá-las e respeitá-las:

*“O segundo conceito é que — ‘todos têm a responsabilidade por respeitar e valorizar as diferenças’ isso significa que enquanto funcionários desta organização não podemos atribuir à direção dela, ou seja, à presidência, à diretoria que eles têm que fazer um trabalho de respeitar as pessoas, ou seja, cada um deve assumir essa responsabilidade porque é assim que construímos uma cultura.”*

De acordo com Laura, a incorporação da diversidade na empresa pode oferecer subsídios vantajosos para a empresa competir no mercado:

*“O terceiro conceito faz uma aposta porque nós não temos como comprovar que - ‘a diversidade é uma vantagem competitiva’, nós temos uma crença de que quanto mais diverso for o nosso quadro de funcionários, mais condições teremos de dar uma resposta positiva e de qualidade para o mercado, nós fazemos parte de um mundo que é diverso e de uma sociedade brasileira que é muito diversa, quanto mais representantes de diferentes grupos nós tivermos aqui dentro, mais condições teremos para entender essa realidade do mercado.”*

Para Laura, é a partir da visão de que alguns grupos tiveram desvantagens no desenvolvimento social e econômico do país que surgiu a proposta diferenciada para a inclusão de minorias e esta é vista como uma ação de responsabilidade social e ética:

*“O quarto conceito é que além olharmos toda essa questão da cultura abrangente de diferença, nós temos que ter - ‘um olhar diferente dirigido para alguns grupos’ que historicamente tiveram desvantagens no desenvolvimento social e econômico, e essa é uma questão de responsabilidade, para quebrarmos isso e colocarmos todo mundo na mesma condição de igualdade de oportunidades.”*

Segundo Laura, a perspectiva dos dirigentes do Banco foi também a de construir uma cultura de diversidade na empresa:

*“O quinto conceito é que para fazer isso nós temos que manter um ‘diálogo constante com todos os atores envolvidos’, porque o nosso tema diversidade tem que permear todas as nossas relações, então quando nós pensamos em diversidade não podemos limitar só ao quadro de funcionários, estamos falando de fornecedores, de clientes e também da comunidade, então esse conceito é muito importante porque dá uma dimensão do que estamos tratando na diversidade”.*

No próximo bloco de perguntas, procuro verificar quais são os grupos que a empresa prioriza em suas ações para a diversidade, se a empresa considera que os problemas enfrentados por esses grupos são iguais e como são as ações da empresa para esses grupos.

Segundo Laura, os grupos que a empresa prioriza em suas ações para a inclusão da diversidade:

*“... são os deficientes, negros, mulheres e pessoas acima de 45 anos.”*

De acordo com a coordenadora, os grupos priorizados pela empresa enfrentam problemas diferentes:

*“Cada grupo tem a sua especificidade, quando olhamos nosso quadro de funcionários vimos uma baixa representação de deficientes, da comunidade negra e também de pessoas acima de 45 anos, o caso da mulher não está nessa situação porque hoje 51% do nosso quadro é composto por mulheres.”*

Laura ressalta ainda, que devido aos problemas enfrentados pelos grupos discriminados é preciso que haja um esforço dirigido para essas contratações:

*“O nosso esforço de contratação precisa ser dirigido para os grupos discriminados, por que o grupo de mulheres o mercado já absorveu, para elas é só uma questão de posição hierárquica.”*

Para Laura, a empresa entende que é preciso ter ações positivas para cada grupo:

*“No caso de deficientes e no caso de negros o problema é a contratação e para esses dois grupos nós tivemos algumas iniciativas; para os deficientes fizemos uma rede*

*de parcerias com instituições que trabalham com deficientes para divulgar todas as vagas e oportunidades de trabalho que o banco oferece isso foi num primeiro momento, agora nós temos algumas parcerias e estamos com um processo de contratação focado a nível Brasil, temos uma ONG que está nos ajudando no processo de contratação de pessoas com deficiências para algumas áreas.”*

No discurso acima, é possível observar que a empresa faz contratações de pessoas portadoras de deficiência através de parceria com uma ONG que possui um trabalho específico para esse público. Para a contratação de negros a empresa identifica esse grupo no momento em que o candidato preenche o currículo eletrônico no *site* da empresa:

*“Em relação aos negros sentíamos a mesma dificuldade, acontecia que no processo de recrutamento e seleção quando íamos ver não tínhamos os negros participando do processo de recrutamento e seleção, então tomamos algumas iniciativas, no nosso site onde o candidato interessado em fazer parte do nosso quadro manda o currículo, nós acrescentamos duas perguntas na máscara do currículo, dentro do currículo nós perguntamos se a pessoa tem deficiência, que tipo de deficiência e perguntamos a etnia considerando os critérios do IBGE e perguntamos isso justificando para as pessoas porque estamos perguntando”.*

Segundo Laura, as ações da empresa para os negros se iniciam na base de dados do Banco para contratação:

*“O candidato manda o currículo e vai para uma base de dados quando eu tenho uma selecionadora que trabalha numa vaga ela pode num banco de dados fazer uma solicitação, quero pessoas de administração da etnia preta e parda, ela pode fazer isso, então era importante para avaliarmos se o esforço que estamos fazendo junto ao mercado de divulgar que o banco tem o respeito a essas diferenças está dando resultado na questão do recrutamento, ou seja, de termos representantes dessas comunidades dentro da nossa base de dados para que eles possam participar do processo de recrutamento e seleção.”*

Laura diz que o problema enfrentado pelo negro é a baixa escolaridade e para que esse grupo fizesse parte do corpo funcional a empresa optou por flexibilizar sua política de contratação:

*“Para a contratação de negros se o problema maior é a escolaridade nós fizemos uma mudança na política de contratação porque até 2001 o critério de contratação em termos de escolaridade era no mínimo cursando o superior para todos os cargos, o caixa da agencia precisaria no mínimo estar cursando faculdade, então pensamos — se estamos reconhecendo que tem um desenvolvimento social e econômico entre os grupos que são diferentes, se exigimos a questão da escolaridade já estávamos*

*com uma barreira invisível, então esse critério foi mudado, passou a ser no mínimo o 2º grau, partindo da premissa que algumas pessoas não conseguem ir para a faculdade porque não tem oportunidade de trabalho.”*

No próximo bloco de perguntas procuro identificar como a empresa vê seu papel na sociedade brasileira, como concebe suas ações em relação às políticas públicas de ação afirmativa do governo brasileiro, como define suas ações no campo dos direitos humanos e da justiça social.

Segundo Laura, as ações do banco buscam fomentar o desenvolvimento sustentável em todos os níveis de gestão da organização:

*“Todos os temas tratados estão embaixo do guarda-chuva desenvolvimento sustentável e nós temos a perspectiva de que ele esteja inserido na gestão da organização, por isso que a nossa área é transitória, ela vai desaparecer daqui a algum tempo porque nós queremos que isso permeie todos os processos e a gestão da organização.”*

Para Laura, a empresa entende que o seu papel na sociedade é o de colaborar para o desenvolvimento sustentável:

*“O banco assumiu o papel de fomentar o desenvolvimento econômico e social do país, então por isso que eu falo que a diversidade não está limitada a discutir o*

*nosso quadro de funcionários que já é muito valioso, mas é também olhar toda a nossa base de relacionamento que é uma dimensão do que estamos querendo fazer.”*

A postura assumida pelo banco de promover a diversidade é, segundo Laura, parte de seu papel na sociedade e pode ser vista em todas as suas práticas:

*“Através das campanhas publicitárias do banco que vão para a televisão se você olhar você vai ver lá um representante da comunidade negra, você percebe pessoas de mais idade, pessoas mais jovens, você percebe homem e mulher, a mídia tem um potencial enorme para contribuir no sentido de criar outras perspectivas para alguns grupos que historicamente sempre foram colocados em posições indevidas, então acho que o banco está atuando por todos os lados.”*

Laura reitera que o programa de sustentabilidade do Banco ABN Amro Real é um programa nacional e visa uma mudança comportamental dos seus diversos públicos e é também parte do papel da empresa na sociedade:

*“Esse é um programa nacional, mas a nossa proposta é que a mudança seja feita a partir do indivíduo, porque quando estamos falando de diversidade, estamos falando de preconceito, e preconceito a gente constrói ao longo da vida e cada um da forma a que foi exposto, então desconstruir isso também é papel do Banco na sociedade.”*



De acordo com Laura, o papel do Banco na sociedade também é realizado através de uma mudança cultural dentro da empresa:

*“O banco não tem uma postura de determinação, nós queremos que a cultura seja pela educação, é por isso que nós trazemos o tema diversidade para que cada pessoa possa interagir com o tema, ter a oportunidade de avaliar e reavaliar como é que ele lida com as diferenças que ele tenha dificuldade, nós estamos falando de construção de cultura e construção de cultura o banco decidiu fazer pela educação e não pela imposição de normas, com isso o banco tenta produzir uma mudança cultural de dentro para fora e esse também é um papel do banco.”*

Ainda quanto ao papel da empresa na sociedade, o Banco ABN Amro Real tem valorizado os grupos dentro da empresa e de acordo com a representante, isso contribui para uma mudança econômica e social na sociedade como um todo:

*“Nesse processo de discussão e desenvolvimento sustentável o banco assumiu essa postura e entende que não dá para ir bem num país que vai mal e para que o país vá bem todos tem que estar indo bem também, então não adianta você focar uma fatia da população brasileira, você tem que olhar tudo, então não dá para nenhum grupo ficar fora desse processo. Então o banco assumiu que tem esse papel*

*enquanto empresa e tem muito a contribuir e ele assume essa postura diante do mercado.”*

De acordo com Laura, as ações do Banco estão totalmente alinhadas com as políticas públicas do governo:

*“A nossa postura é fazer todas as nossas ações em alinhamento com o governo que possa fortalecer as políticas públicas e nunca trabalhar contra e de alguma forma o que o banco está fazendo está reforçando as políticas que estão sendo colocadas e até esse debate que está se colocando no mercado, à questão de cotas, acho que o nosso projeto está bem alinhado com as políticas públicas.”*

No que se refere aos direitos humanos e à justiça social, para Laura a empresa contribui desconstruindo preconceitos:

*“Se estamos falando de desconstruir preconceitos, criar novas perspectivas, estamos falando diretamente dos direitos humanos e da justiça quanto a resolução das questões sociais, acho que é a essência do que estamos fazendo.”*

Neste último bloco de entrevista, pergunto a respeito da avaliação que a coordenadora de Educação e Sustentabilidade faz do programa de Diversidade do

Banco ABN Amro Real, se a empresa tem metas a alcançar, como as ações da empresa são vistas pelo público interno.

Segundo Laura, o programa tem cumprido com o propósito estabelecido de valorização da diversidade:

*“A avaliação que eu faço é que o programa é um sucesso e queremos continuar trabalhando de uma forma abrangente para que todo mundo possa se ver dentro, nós fizemos a capacitação da nossa equipe de recrutamento e seleção para desenvolver esse olhar.”*

De acordo com Laura, a meta da empresa é continuar investindo no desenvolvimento das pessoas:

*“A empresa investe muito no desenvolvimento das pessoas, então além do que é feito de treinamento interno o banco tem bolsa de estudo, então se você trás uma pessoa nessa condição para o banco, você vai continuar estimulando e ela pode vir até a ter uma bolsa de estudos para entrar na faculdade então esse é um posicionamento e uma meta que o banco assumiu.”*

Em resumo, o discurso acima demonstra que a avaliação sobre o projeto de Diversidade do Banco ABN AMRO Real é positiva porque tem proporcionado a inclusão de grupos discriminados dentro da empresa e essas ações fazem parte de

uma postura de desenvolvimento sustentável que a empresa assumiu. Neste sentido, há um “*reconhecimento*” de que a cor dos indivíduos impacta no acesso a postos de trabalho.

#### **III.4. Empresa Fersol e responsabilidade social**

A Empresa Fersol S.A. é uma indústria de fertilizantes e defensivos agrícolas, de capital nacional, sediada em Mairinque, na região de Sorocaba, São Paulo e está há quase 30 anos no mercado. A empresa realiza suas ações de responsabilidade social destinando 5%, após o recolhimento do Imposto de Renda dos sócios, em primeiro lugar para ações ambientais, mais 5% para ações educacionais e investe 5% em tecnologias limpas<sup>41</sup>.

A Fersol vem adotando desde o ano de 1996 um modelo de gestão que valoriza a promoção da diversidade que vem sendo reforçado nos últimos anos através de um programa interno de ação afirmativa para a contratação de minorias.

A ação afirmativa da Fersol faz parte do modelo de gestão adotado pela empresa de privilegiar o ser humano e suas potencialidades, independente de gênero, raça, opção sexual, ideologia e condição de saúde e essas ações são realizadas através de cotas para grupos minoritários<sup>42</sup>.

---

<sup>41</sup> Fonte: <http://www.fersol.com.br/bsocial>.

<sup>42</sup> Fonte: <http://www.fersol.com.br/3ºsetor>.

No período da realização desta pesquisa, a composição da mão-de-obra era de 61% de mulheres, 38% de afrodescendentes, 26% de pessoas acima de 45 anos e 3% de pessoas portadoras de deficiência<sup>43</sup>. O modelo de gestão da Fersol levou a empresa a figurar na lista das 40 melhores empresas para a mulher trabalhar e nas 20 melhores empresas listadas pelo Guia da Boa Cidadania Corporativa, da Revista Exame de 2003.

#### **III.4.1. Projeto Diversidade e ação afirmativa da empresa Fersol**

A entrevista foi realizada com Rosa Manchesski, coordenadora do chamado 'Terceiro Setor' da empresa, no dia 9 de novembro de 2004 na sede da Fersol, em Mairinque, Sorocaba, São Paulo.

No primeiro bloco de perguntas procuro saber como surgiu o projeto de ação afirmativa da Fersol, como este se caracteriza e quais foram as motivações e justificativas da empresa para sua realização.

Segundo Rosa Manchesski, as ações afirmativas da Fersol surgiram após uma grande crise que a empresa passou:

*“Há cinco anos a empresa estava quebrada, com uma dívida altíssima e o presidente decidiu por não demitir ninguém, a empresa era muito menor, tinha 70*

---

<sup>43</sup> Idem.

*funcionários, não tinha 291 como hoje, e a decisão foi por investir em aprimoramento de mão-de-obra montando uma plataforma de pratica de ações afirmativas com o setor de recursos humanos.”*

De acordo com Rosa Manchesski, quem iniciou as ações afirmativas na empresa foi o próprio presidente da Fersol e seu objetivo era incluir grupos discriminados e pessoas do entorno da empresa:

*“Nas ações afirmativas, além da plataforma de não demitir ninguém, de investir no treinamento e no aprimoramento das pessoas, a empresa optou por empregar preferencialmente pessoas excluídas daqui do entorno para facilitar o acesso das pessoas e a empresa passou a chamar mulheres, negros e afrodescendentes, pessoas acima de 45 anos e talentos especiais como chama a Fersol as pessoas portadoras de deficiência.”*

Rosa destaca ainda, que essas ações afirmativas já existiam na empresa, porém, de forma incipiente e recentemente começaram a ser estruturadas através do programa de ação afirmativa da Fersol:

*“Ele já existia previamente de forma incipiente e agora passou a ser estruturado tecnicamente. Passamos a estruturar uma agenda de responsabilidade social da Fersol e uma agenda crescentemente integrada a escola, porque na responsabilidade*

*social inclui a escola e evidentemente todas as ações afirmativas internas com os colaboradores.”*

Segundo Rosa Manchesski, o processo de inclusão de minorias na empresa foi realizado através do estímulo à educação:

*“Dentro desse prisma, a empresa passou a estimular esse tipo de procedimento, pois o presidente um dia está passando para o refeitório e vê uma menina do RH sentada dando aula na mesa do refeitório para um colega, ele foi ver e essa pessoa era analfabeta, e descobriu que a menina era professora e foi como nasceu a escola Fersol, com investimento na educação dos funcionários e da comunidade, esses alunos são pessoas da comunidade, são funcionários, são colaboradores, alunos da escola e pessoas da comunidade, pois os próprios alunos da escola são todos da comunidade.”*

Na visão de Rosa, a educação é vista como o caminho que possibilita de inclusão de minorias:

*“Todo um projeto que foi amarrado com um foco na educação, qualificação e especialização da mão-de-obra funcional levou a empresa a se reestruturar e*

*modificar uma situação de falência que existia<sup>44</sup> e a mudar os rumos da empresa, levando-a para um olhar mais sistemático e direcionado não só para seu problema, mas também para os problemas de seu entorno que afetava principalmente essas minorias em questão.”*

Outra motivação ressaltada por Rosa para a realização das ações afirmativas, foi porque a empresa precisava se recuperar da crise e para isso a opção foi por incluir as pessoas do entorno:

*“Para a empresa era uma questão de sobrevivência, ou a empresa mudava sua atuação radicalmente ou sucumbia, fechava as portas e essa vocação cidadã da empresa é a de entender que a educação e a inclusão são os caminhos para uma sociedade mais justa, mais equânime, mais equilibrada e que dê oportunidades para as pessoas, independente do sexo, raça ou condição física.”*

Neste bloco de perguntas procuro entender como se caracterizam as ações afirmativas para os grupos que a Fersol prioriza, porque a empresa escolheu esses grupos, como a empresa vê os problemas enfrentados por esses grupos, se os

---

<sup>44</sup> As mudanças na empresa começaram em 1996, quando a Fersol tinha uma dívida de US\$ 10 bilhões e sem crédito o presidente optou por tomar algumas decisões e uma delas foi a implantação de ações afirmativas visando soluções melhores fora do padrão para enfrentar os desafios da empresa. (*apud*, Myers, 2003).



problemas enfrentados por esses grupos são semelhantes, como são as ações para cada grupo.

De acordo com Rosa Manchesski, a escola Fersol é o principal meio utilizado para a escolha dos grupos:

*“Para a empresa a escola é a porta para que os alunos da própria comunidade sejam negros, pessoas portadoras de deficiência possam numa oportunidade vir a ser funcionários da empresa”.*

Para Rosa, a preocupação com a educação faz parte da cultura da empresa e permeia todo o processo de contratação:

*“A coerência começa na porta de entrada da admissão do funcionário através de políticas afirmativas, de ações afirmativas dentro do RH e através da manutenção de uma escola internamente e de um programa de ações e de projetos sociais, e os funcionários aqui dentro entendem que há a necessidade desse tipo de ação ela, é primordial, hoje existe uma consciência plena dos funcionários.”*

Segundo Rosa, o enfrentamento das questões sociais foi a forma encontrada pela empresa para democratizar o acesso de minorias:

*“A Fersol não privilegia esses grupos, mas sim age buscando a realização de uma maior equidade e principalmente de democratização de acesso.”*

A inclusão de minorias é vista por Rosa como uma forma de atuação democrática:

*“A Fersol não acha que privilegia, a Fersol entende que ela dá acesso, é diferente, se nós trabalharmos com uma cultura de privilégio nós estaremos reiterando o modelo de exclusão social, e o que a Fersol faz para incentivar, e estimular a inclusão, ela se volta aos historicamente excluídos na medida em que eles são treinados dentro da Fersol.”*

Para Rosa, as ações da Fersol demonstram que a empresa se volta para seu compromisso social:

*“A Fersol não está fazendo favor nenhum para ninguém, ao contrário ela está simplesmente se voltando ao compromisso social dela, de através do foco educacional, do foco de educação continuada e formadora de agentes sociais, levar os seus colaboradores a um patamar de convívio pleno e de paz, parece utópico tudo isso, pode até ser utopia, mas esse pedaço de utopia nós estamos realizando aqui dentro através das ações afirmativas.”*

Segundo Rosa, a Fersol colabora para o enfrentamento das desigualdades dos grupos priorizados pela empresa, ao chamar a atenção para os problemas por eles enfrentados:

*“O enfrentamento dos problemas desses grupos que a Fersol prioriza, seja por meio de palestras e manifestações é uma maneira de chamar a atenção para o problema desses grupos como também para dar maior visibilidade à questão.”*

De acordo com Rosa, a empresa não pretende resolver o problema dos grupos discriminados, mas ajuda agindo em consonância com a sociedade:

*“As empresas passam, as empresas fazem, mas na verdade as empresas têm que multiplicar, o que elas devem fazer é deixar agentes multiplicadores independentemente da sua opção no momento x, y ou z, ou seja, a Fersol não entende que está resolvendo o problema, ela não avoca para si que ela como empresa ela vai resolver esses problemas, ela apenas entende que tem que ser coerente com a sociedade, ela está interagindo dentro da comunidade onde ela existe.”*

Na visão de Rosa, a empresa visa oferecer acesso aos grupos discriminados:

*“Nós temos que apontar para um coeficiente mais equânime e a Fersol pratica isso por vocação democrática, o entendimento da Fersol é em função do acesso, é gerar*

*acesso, de eliminar a exclusão, é complicado falar que se vai eliminar a exclusão, mas combater a exclusão e se dirigir a uma política democrática, de democratizar acessos sejam eles quais forem.”*

O próximo bloco de perguntas se refere à visão da empresa quanto ao seu papel na sociedade brasileira, como concebe suas ações em relação às políticas públicas de ação afirmativa implantadas pelo governo brasileiro, como as ações da empresa podem ser definidas no campo dos direitos humanos e da justiça social.

Segundo Rosa, o papel da empresa na sociedade é o de fomentar a qualificação das pessoas através da educação:

*“A Fersol tem uma vocação para a cidadania e isso pode ser visto na própria história recente dos últimos cinco, quando ela se volta para preparar pessoas para o mercado de trabalho, quer as pessoas que estão dentro dela trabalhando, quer as pessoas que têm como porta de acesso para ela a escola, então essa vocação de cidadania, ela nasce do próprio espírito da empresa nos últimos cinco anos.”*

No âmbito da justiça social, a empresa se vê colaborando através das próprias cotas que implantou para a inclusão de minorias na organização:

*“É isso que nós buscamos fazer, aqui dentro a pessoa é treinada, ela é preparada. Então dentro da empresa hoje nós temos 68% de mulheres, 38% de negros e afro-descendentes, 26% de pessoas acima de 45% anos e 6% de pessoas com talentos especiais, nós não estamos cumprindo aspectos legais, nós estamos atendendo a uma vocação da empresa que é de lidar com essas camadas da sociedade historicamente excluídas.”*

Segundo Rosa, a Fersol tem também como objetivo ampliar essas ações:

*“... os números hoje são esses e nós queremos ampliar, e as ações são essas e nós queremos sedimentar. Queremos no próximo ano trabalhar uma plataforma de políticas educacionais, de cultura comunitária de educação em parceria com escolas públicas, escolas privadas e todos os agentes que podem nos ajudar a desenvolver e a agir.”*

De acordo com Rosa, a participação da empresa na formação de seus colaboradores está em consonância com as políticas públicas do governo:

*“Nós temos palestras e visitas ilustres na Fersol, por exemplo, na celebração do Dia do Trabalho o José Pastore que é um dos maiores estudiosos das relações de trabalho no país discutiu com Sérgio Novaes da CUT ‘Emprego e empregabilidade’.”*

Rosa ressalta o compromisso da empresa na formação cidadã de seus colaboradores através das palestras organizadas pela Fersol para a discussão de temas sociais importantes, pois traz questões do debate público para dentro da empresa com posições de diferentes agentes:

*“Num segundo momento veio frei Beto e falou sobre a formação da etnia brasileira, falou a respeito da raça negra e das contribuições étnicas e culturais que os negros trouxeram para o Brasil em todas as áreas.”*

Rosa destaca o papel da empresa na promoção de debates sobre as propostas políticas dos candidatos do município:

*“Neste semestre agora nós tivemos um debate entre os políticos que concorreram à prefeitura de Mairinque, mas isso é tradicional, sempre há esse debate num âmbito maior e esse ano foi sistematizado, nós fizemos uma agenda sistemática disso, então eles vieram aqui debater, suas propostas e programas de governo.”*

Rosa diz que as ações da empresa estão de acordo com as políticas do governo:

*“Nesta seqüência veio o Ministro Berzoini do Trabalho discutiu com os nossos funcionários toda questão que o Pastore e o Novaes tinham discutido em maio além*

*de discutirmos relações de trabalho e questões prementes de emprego e empregabilidade.”*

Ainda sobre a formação cidadã dos colaboradores e da comunidade, Rosa ressalta que as palestras organizadas pela Fersol servem para que as pessoas possam pensar sua realidade e nela interferir:

*“Nós aproveitamos todas essas datas para vivências que levem os participantes a refletirem sobre sua realidade, sobre suas relações com a comunidade, sobre suas relações mais amplas na sociedade e sobre sua responsabilidade de ação no seu grupo como multiplicadores quer na área ambiental, quer na área social, quer na área de educação.”*

Segundo Rosa, as ações da Fersol contribuem com as políticas governamentais, porque visam promover a cidadania através da repercussão de suas ações fora da empresa:

*“A Fersol também faz filantropia, mas são ações pontuais, no entanto, isso não impede que a empresa tenha uma visão democrática e que contribua para a melhoria da cidadania dos seus colaboradores como são chamados os funcionários, assim como da comunidade entorno da empresa.”*

Para Rosa, as ações afirmativas realizadas pela Fersol colaboram para promover a justiça social:

*“Na verdade isso deve ser ampliado por uma questão de vocação democrática a ação afirmativa ela é o expediente que a empresa usa para promover a inclusão, a participação da Fersol democraticamente nesse âmbito de política de inclusão se faz por esse tipo de ação concreta.”*

De acordo com Rosa, as ações afirmativas fazem parte do planejamento estratégico da Fersol:

*“Hoje os índices são esses e eles devem ser ampliados por uma questão de planejamento estratégico e por uma questão de seleção, então esse é o engajamento da empresa quanto a justiça social, essa é a vocação da empresa traduzida na idéia da inclusão democrática de pessoas que são excluídas dos processos tradicionais, a ação afirmativa ela visa a supressão de uma carência social e essa carência social é o acesso pra essas figuras.”*

Para Rosa, as ações da empresa contribuem para a promoção dos direitos humanos na medida em que as pessoas passam a ser os agentes das políticas públicas:



*“Parece-me que estamos num processo de promoção dos direitos humanos e hoje essas pessoas já começam a pensar em agir, interferir e é o primeiro passo para o empoderamento no sentido de reivindicar e no sentido de interferir e eu acho que o passo seguinte seja realmente a proposição de construção de políticas públicas em contato com as reivindicações da própria comunidade.”*

De acordo com a coordenadora, o reconhecimento das desigualdades e as ações da Fersol são o primeiro passo para um novo processo de construção de políticas dessa ordem:

*“Por enquanto estamos engatinhando nesse reconhecimento e nessas ações, a empresa caminha num processo de construção de políticas, é um passo de ser construtores de paradigmas, de políticas educacionais e que sejam passos inspiradores.”*

Para Rosa, as ações pontuais e solidárias da Fersol são parte de um processo de consolidação de direitos que se estabelece a partir da interferência do cidadão:

*“Ações pontuais, projetos, os programas eles são efetivamente indispensáveis para a nossa sociedade nesse momento, mas sem políticas nós não poderemos legitimar nada do que nós estamos fazendo, estamos plenamente conscientes de que nós só*

*poderemos nos cumprir, inclusive enquanto empresa de responsabilidade social se nós estivermos com os nossos comunes, com os nossos cidadãos para esse tipo de construção.”*

Na visão de Rosa a empresa colabora para que as pessoas tenham acesso aos seus direitos, mas o cidadão é que deve ser o artífice desse processo de mudança:

*“Porque é a única garantia que o cidadão tem dessa política se efetivar é se ele for o autor consolidando os seus direitos, ele vai ser aquela figura que estará acompanhando, interferindo, fiscalizando, agindo como ator social que ele é na sociedade que ele se insere e o nosso papel hoje é desencadear esse tipo de compromisso e preparar os cidadãos para o exercício da cidadania.”*

Rosa ratifica sua visão dizendo que a Fersol colabora para que haja justiça social ao fomentar a inclusão de grupos discriminados na empresa:

*“Acho que dentro da Fersol justiça social é o coroamento de tudo o que a gente vem desenvolvendo, porque justiça social só se faz quando existe equidade, quando existe acesso e nós sabemos que o problema do Brasil hoje é a falta de equidade social em todos os âmbitos e a justiça social ela só vai se fazer na medida em que houver acesso para todos”.*

Ainda quanto à justiça social, para Rosa esta se faz através da conscientização para a cidadania:

*“Nós sabemos que o acesso social e a justiça social não podem acontecer se as pessoas não tiverem consciência do seu papel de agentes sociais, de cidadãos, de como se caminha num exercício de cidadania que não é meramente votar na eleição, mas que é de acompanhar na Polis o exercício do agente histórico que eles são e o emponderamento na verdade seria um resgate histórico.”*

Rosa vê nas políticas realizadas pela empresa e na educação para a cidadania as respostas para o enfrentamento do problema da desigualdade:

*“Nós temos políticas nesse sentido e uma delas são as ações afirmativas e a educacional e essa questão da equidade social ela só vai ser alcançada no nosso país quando houver uma educação para a cidadania e para a política e uma educação qualitativa que é o que nós praticamos aqui dentro e esse é o diferencial da Fersol, com um investimento tecnicamente determinado e humanamente pensado.”*

No último bloco, pergunto qual é a avaliação que a empresa faz de seu programa, se a empresa tem metas a alcançar e como essas ações são vistas pelo público interno:

*“A Fersol ela se percebe caminhando, ela se percebe inserida democraticamente e ela se traduz em ações, me parece que esse seria o grande resultado que nós estamos começando a colher que é traduzido pelo grau de satisfação das pessoas no ambiente de trabalho. A Fersol tem um papel fundamental que é o de mostrar um modelo de trabalho.”*

De acordo com a avaliação feita por Rosa, à ação afirmativa da Fersol é vista como um sucesso porque têm produzido o acesso e a satisfação dos funcionários:

*“A avaliação que eu faço são os beneficiários da inclusão e o nosso trabalho com políticas de ação afirmativa demonstrou acesso real e eu acredito que o resultado é positivo porque as pessoas estão satisfeitas e nós estamos trabalhando completamente engajados nessa meta, mas auferir um resultado é difícil porque nós estamos em processo.”*

Em síntese, a avaliação que a representante da empresa faz sobre o programa de ação afirmativa é que as ações da Fersol proporcionam o acesso de grupos discriminados, além de colaborar para o enfrentamento das desigualdades. Essas ações também são apoiadas pelos colaboradores da empresa.

## **CAPÍTULO IV**

### **Considerações finais**

Meu objetivo nesta pesquisa foi analisar o discurso empresarial quanto ao reconhecimento das desigualdades raciais.

A incorporação da dimensão racial nas ações de responsabilidade social nos três casos analisados demonstra que existem algumas peculiaridades acerca do entendimento das desigualdades raciais; a primeira aponta a educação como o maior problema do negro para sua inserção no mercado de trabalho e de certa forma, as três empresas investem ou incentivam a escolarização deste grupo.

Outro aspecto observado é que o entendimento da discriminação racial está presente nos discursos sempre de maneira subjetiva, ou seja, é vista como um apêndice da desigualdade social. Isso sugere que apesar de contestado, o mito da democracia racial parece estar presente no cotidiano social e se reflete também nas

organizações, pois de um modo geral, os atores entrevistados não vêem a discriminação como uma prática comum dentro das empresas, no máximo o que se assume é a falta de diversidade racial no quadro funcional explicado pela baixa qualificação do negro.

Numa das empresas analisadas não consegui ver ações efetivas para modificar o problema das desigualdades raciais internamente, por esse motivo, é mais comum ouvir frases como: *“não se discrimina dentro da empresa”*, *“se aparecer um negro capacitado nós contrataremos”*, *“o problema do Brasil é social”*, *“o problema do negro é a baixa escolaridade”*, etc. Optar por essas respostas é o mesmo que dizer: — não temos nada com o problema, por isso não podemos fazer nada.

Portanto, é preciso que o movimento de responsabilidade social seja compreendido em seu sentido amplo, somente desta forma, é possível pensar em soluções ou alternativas para o problema da inclusão, principalmente os que estão diretamente relacionados às desigualdades raciais, como a exclusão, o desemprego, diferenças salariais entre brancos e negros, entre outros.

Por outro lado, as ações de responsabilidade social são práticas voluntárias, então não há nenhuma obrigatoriedade formal para as empresas assumirem tais ações, neste caso volto-me para o questionamento inicial deste estudo: — o que leva os empresários a reconhecerem as desigualdades raciais e realizarem ações sociais para a inclusão desse e de outros grupos no interior das organizações?

As justificativas empresariais para a realização de tais ações são diversas, e vão desde contribuir para a mudança da sociedade pelo exemplo de suas práticas,

neste caso há um reconhecimento e envolvimento com a questão racial bastante restrito, na medida em que são ações para fora da atividade empresarial, como no caso do Banco de Boston.

Outra justificativa que se segue é a contribuição para o desenvolvimento sustentável, neste caso há uma aposta na mudança estrutural da sociedade a partir de dentro, ou seja, a empresa mudando sua cultura é vista como um agente impulsionador de transformações, como é o caso do Banco Real. E, há ainda aquela que busca expressar dentro da empresa o perfil da sociedade, buscando na diversidade racial sua sustentabilidade empresarial.

As conclusões mais gerais acerca do reconhecimento das desigualdades raciais no setor privado demonstraram que essas ações são realizadas por diferentes óticas.

No caso do Banco de Boston, as entrevistas evidenciaram que a visão da representação da empresa é que o problema do negro é social e a dimensão racial não é vista como uma barreira para a contratação desse grupo pelo Banco, mas a despeito desta visão, surpreendentemente o Banco de Boston realiza um projeto de ação afirmativa para negros no âmbito externo.

Essa ação passou a ser realizada após uma constatação da direção da matriz norte-americana de que não havia negros no quadro funcional, apesar desse grupo ser quase 50% da população brasileira. A partir dessa constatação o Banco de Boston através da Fundação Bank Boston iniciou um projeto de ação afirmativa para a formação educacional de negros.

Neste sentido, o reconhecimento que é feito pela empresa é de que há uma defasagem educacional desse grupo que o impede de competir no mercado de trabalho. É desta forma que a empresa justifica sua ação para negros, por acreditar que a barreira social impede o acesso desse grupo ao mercado de trabalho.

Nas ações internas do Banco de Boston o negro não é visto como um grupo que necessite de ações específicas para sua inclusão porque a empresa não reconhece que há discriminação racial e por isso não prioriza esse segmento por meio de ações específicas de contratação.

De acordo com a representante do Banco de Boston os grupos priorizados são pessoas portadoras de deficiência e jovens, porque há um entendimento que existe uma resistência para a contratação desses dois grupos na organização e por isso precisam de ações específicas.

A falta de acesso dos negros aparece nos discursos dos coordenadores, mas apesar do acesso ser visto como um problema que o negro enfrenta na sociedade, a empresa não considera necessária a realização de uma ação específica para a contratação desse grupo, primeiramente, porque o Banco já realiza o projeto Geração XXI e em segundo lugar, por a empresa não praticar 'discriminação', neste caso, o preconceito racial aparece em oposição à questão do acesso.

O fato da empresa não discriminar negros, a priori, já o coloca numa posição diferenciada dos grupos para os quais a empresa tem programas de inclusão social para contratação e qualificação. Essa visão responde em parte a existência do projeto Geração XXI, porque é um projeto que busca atender jovens



negros oferecendo acesso educacional para que esses jovens possam competir “igualmente” no mercado de trabalho.

No que se refere aos direitos humanos e à justiça social a empresa se reconhece colaborando para a promoção dos direitos humanos, porque suas ações estão de acordo com o Estatuto da Criança e do Adolescente e com outras leis do governo e acredita que suas ações podem servir para incentivar outras ações semelhantes.

E, ao promover a contratação desses grupos, a empresa entende que contribui para que haja justiça social. Neste sentido, a colaboração do Banco de Boston para a promoção da justiça social vem do exemplo de que uma educação bem sucedida para negros pode modificar o problema social vivenciado por esse grupo.

Por outro lado a iniciativa do banco de Boston possui um fator interessante de ser observado, pois apesar desse projeto não impactar internamente na estrutura da empresa, ele é gerido por uma ONG negra que trabalha com as necessidades e demandas enfrentadas por esse grupo, e isso pode ser profícuo quanto à possibilidade de que essa experiência possa ser vivenciada dentro da empresa.

Procurei verificar porque os empresários iniciaram esse processo e o que pude observar é que em cada empresa as motivações são diferentes porque envolvem histórias de atuações sociais diferentes, no caso do Banco de Boston – as ações não impactam na diversidade da empresa, por ser uma ação social externa,

além de o público atingido ser pequeno. Apesar dessa ação não ter um impacto na sociedade há uma modificação das condições sociais desse pequeno grupo e com conseqüências positivas para suas famílias.

As ações afirmativas do Banco de Boston priorizam um pequeno grupo que ultrapassou o filtro da evasão escolar, ou seja, aqueles que ainda estão inseridos no sistema, então não são ações compensatórias, pois essas visam atingir uma coletividade, mas se inserem no tipo de reconhecimento feito pela empresa, o de que é a desigualdade social que afeta os negros.

Para os representantes do Banco de Boston as ações afirmativas que a empresa realiza estão de acordo com as políticas públicas implantadas pelo governo, porque ajudam alguns grupos em desvantagem social a terem oportunidades de acesso.

No caso da empresa Banco ABN AMRO Real a entrevista evidenciou que as ações para a valorização da diversidade foram motivadas por uma constatação da direção da empresa de que o quadro funcional não era diverso, após uma avaliação de indicadores considerando o corpo funcional.

Tal constatação levou a direção da empresa a reconhecer que possivelmente uma atitude preconceituosa por parte da organização poderia estar funcionando como um mecanismo de exclusão de alguns grupos, o que motivou a direção a trabalhar a idéia de valorização da diversidade em toda a empresa. Este conceito foi utilizado como proposta para uma mudança cultural da organização.

A empresa entende que mesmo com uma política de valorização da diversidade, alguns grupos historicamente discriminados na sociedade brasileira precisavam de ações diferenciadas para impulsionar as contratações. Dessa forma, a empresa passou a dar prioridade a negros e pessoas portadoras de deficiência nas contratações e flexibilizou seu processo de recrutamento e seleção para permitir a entrada dessas pessoas.

Para além das ações de valorização da diversidade, o Banco ABN AMRO Real reconhece que os negros possuem uma defasagem educacional e na visão da empresa, é possível que a dimensão racial aliada à exclusão social pela falta de acesso dos negros à educação reforce a discriminação a esse grupo.

Flexibilizar os processos de seleção e sensibilizar o público interno para os problemas sociais foi a maneira encontrada pelo Banco ABN AMRO Real para tratar das questões raciais envolvendo todos os colaboradores.

Quanto aos direitos humanos e à justiça social a representação da empresa diz estar colaborando para uma mudança cultural interna e externamente ao expandir suas ações para todos os públicos com quem se relaciona.

De acordo com a representação do Banco ABN AMRO Real justiça social se faz através da incorporação de negros dentro da empresa pela oportunidade de emprego. Nesta visão, desigualdade social aliada à desigualdade racial são barreiras que contribuem para a exclusão do negro no mercado de trabalho.

Para a representante da empresa as ações que o banco vem realizando estão em conformidade com as políticas públicas do governo, porque buscam promover

oportunidades de acesso a grupos discriminados, contribuindo para o desenvolvimento do país.

No caso do Banco Real o que pude perceber é que as ações direcionadas para alguns grupos ajudam a incluir segmentos que são discriminados no mercado de trabalho, além de proporcionar um clima propício à novas formas de convivência de forma equilibrada.

Portanto, recrutamento direcionado para alguns grupos, capacitação, apoio educacional, políticas constantes de valorização da diversidade pode ser uma forma mais justa de contratar, tendo como base a noção de que as oportunidades para alguns grupos foram e têm sido diferentes, e esse olhar mais sensível para essas questões pode promover justiça social.

O fato do programa iniciado pelo Banco Real de valorização da diversidade ser a nível nacional, pode eventualmente atingir um grupo maior de indivíduos negros, por se reproduzir nos estados em que o Banco possui agências, dessa forma, as ações da empresa podem ser vistas como compensatórias, pois visam atingir um grande número de negros nas diversas cidades brasileiras.

No terceiro e último caso analisado, da empresa Fersol S.A. a entrevista evidenciou que as ações afirmativas foram motivadas por uma iniciativa da direção após uma crise financeira na empresa, quando a direção optou por contratar pessoas excluídas do entorno da empresa.

Apesar de não ser muito elucidativo o motivo que levou a empresa a contratar preferencialmente negros e outras minorias, pude constatar que essa ação é efetiva.

As ações da Fersol se diferenciam das demais porque impactam no perfil funcional da empresa, pois as ações afirmativas são realizadas tendo como base o perfil racial da sociedade, ou seja, há cotas para negros e outros grupos discriminados, que segundo a representante da empresa é feita devido a *“necessidade de corrigir uma injustiça de séculos quanto ao gênero e raça”*.

A empresa optou por incluir negros, pessoas portadoras de deficiência através de cotas, por entender que essas minorias são mais afetadas pela exclusão, ou seja, a Fersol reconhece que esses grupos sofrem discriminação e por isso são priorizados.

As ações da Fersol fazem parte de uma agenda interna de responsabilidade social, que é realizada através da escola Fersol mantida dentro da empresa para os funcionários e a comunidade e é através da escola que as vagas na empresa são oferecidas para negros e pessoas portadoras de deficiência.

A empresa desenvolve também ações de saúde, segurança e meio ambiente, educação e desenvolvimento e ações sociais para seus funcionários. Busca também, desenvolver uma consciência voltada para a adoção de práticas responsáveis.

Quanto aos direitos humanos, a Fersol colabora incluindo esses grupos na empresa, como também, ao enfrentar os problemas sociais e raciais chamando a

atenção de seus colaboradores para dar maior visibilidade a essas questões. A Fersol colabora para que haja justiça social ao expandir suas ações educacionais para seus colaboradores e para a comunidade.

Para a representante da Fersol, justiça social se faz através da incorporação de negros e outras minorias no mercado de trabalho. Dessa forma, suas ações estão em consonância com as políticas do governo, porque segundo essa visão, oferece oportunidades de acesso a grupos historicamente discriminados e contribui para a promoção da *"cidadania plena"* dessas pessoas.

Para elucidar as ações praticadas nas empresas pesquisadas me apoiei na diferença entre ações anti-discriminatórias e ações afirmativas, sendo que a primeira visa combater uma possível discriminação, enquanto a segunda visa combater uma prática vigente que precisa de intervenção, por essa ótica o Banco Real e a empresa Fersol praticam ações afirmativas, pois buscam modificar suas práticas, isso sugere que há um reconhecimento de que internamente houve um processo de discriminação aliado a outros problemas de ordem social, como a baixa escolaridade dos negros, freqüentemente mencionada pelos gestores.

Esse é um reconhecimento valorativo, conforme o teorizado por Alex Honneth, tal reconhecimento sugere que ações positivas sejam realizadas para se chegar a uma condição de valor "moral" igual dos indivíduos, e as ações identificadas nessas duas empresas parecem estar em conformidade com esta teoria.

Estas conclusões estão de acordo com os estudos de Nelson Valle, que salienta que sem um esforço direcionado, a situação de desvantagem dos negros na sociedade não será modificada.

Em síntese, a análise do reconhecimento das desigualdades raciais nas empresas do setor privado demonstra por um lado, que os problemas sociais são vistos como uma barreira à inclusão de negros nas organizações. Por outro lado, há um movimento empresarial que aposta no desenvolvimento do país através da realização das ações de responsabilidade social.

Essas ações buscam oferecer oportunidade de acesso nas empresas a grupos discriminados ou excluídos, utilizando como mecanismo ações afirmativas e ou de valorização da diversidade, por entenderem que há barreiras sociais e raciais que dificultam esse acesso.

De um modo geral, as ações afirmativas realizadas por essas três empresas do setor privado demonstram a possibilidade de diferentes tratamentos para a desigualdade racial e podem colaborar para dar maior visibilidade a essa questão que ainda é pouco discutida neste setor.

A partir do que foi observado proponho algumas recomendações com base no reconhecimento das desigualdades raciais. Entendendo que só há "*reconhecimento*" das desigualdades e da discriminação se a questão racial estiver incluída.

Considerando que as ações de responsabilidade social são voluntárias, para além do voluntariado a ética e o sentido de igualdade devem prevalecer em qualquer organização que se pretende democrática.

Desse modo, minhas recomendações são no sentido de uma reflexão em torno das idéias abaixo:

- ⇒ As ações afirmativas ou de valorização da diversidade não podem ser entendidas e difundidas como se todas as formas de discriminação fossem iguais e, portanto, todos os grupos devessem receber tratamentos similares. A meu ver, isso esvazia o peso da discriminação racial ao se propor ações para esses indivíduos, da mesma forma que se reduz a visão sobre os problemas enfrentados por outros grupos. Enfatizo que para se buscar uma medida justa para a realização de qualquer ação é necessário buscar formas de atuar em conjunto com os representantes desses grupos dentro das organizações para a execução das ações, essa é uma alternativa para buscar caminhos para minimizar os problemas de discriminação enfrentados por esses grupos;
- ⇒ Identificar detalhadamente e sem mascaramentos as barreiras que dificultam o acesso dos grupos discriminados nas empresas, para isso é necessário que haja um monitoramento das ações de inclusão, bem como, é preciso que se organizem estruturas de capacitação e acompanhamento desses grupos;



⇒ Deve haver um alinhamento entre valor, discurso e prática na promoção da diversidade racial, ou seja, é preciso reconhecer um processo de desigualdade, sensibilizar funcionários e implementar ações positivas.

A análise aqui realizada demonstrou que há diferentes maneiras de atuação empresarial por meio das ações de responsabilidade social, que conhecidamente são bastante diversificadas. Pude verificar também, que alguns empresários têm buscado atuar de forma mais compatível com o regime democrático, buscando reproduzir a estrutura racial da sociedade dentro de suas empresas.

Essas ações demonstram um avanço na incorporação de questões que há pouco tempo sequer eram discutidas. E, apesar de não ser tarefa fácil, alguns empresários têm se comprometido com a busca de soluções para diminuir o problema das desigualdades raciais e da exclusão de alguns grupos no mercado de trabalho, através das ações de responsabilidade social.

## Referências bibliográficas

ASLEY, P. A. (2002). *“Responsabilidade social e ética nos negócios”*. 2ª ed. São Paulo: Atlas.

BENTO, M.A.S. (1999). *“Institucionalização da luta anti-racismo e branquitude”*. In: A cor da desigualdade. Heringer, R. (Org.). RJ: IERÊ: Núcleo da Cor, LPS, IFCS, UFRJ.

BOBBIO, N. (1990). A Era dos Direitos. Rio de Janeiro. Campus.

CARVALHO, J. M. de (2001). *“Cidadania no Brasil o Longo Caminho”*. RJ. Civilização Brasileira.

CARVALHO, J. M. de e GRIN, M. (2004). *“Universidade”*. Ciência Hoje, vol. 34 nº. 203 – Educação. Pp. 16-20.

CHEIBUB, Z. e LOCKE, R. (2002). *“Valores ou interesses? Reflexões sobre a responsabilidade social das empresas”*. In: Empresa, empresários e globalização. Kirschner, A. M., Gomes, E. R. e Cappellin, P. (orgs.). RJ. Ed. Relume Dumará.

CONSTITUIÇÃO DE 1988 – República Federativa do Brasil. Edição atualizada, maio de 1999.

DELEUSE, G. (1995). *"Foucault"*. São Paulo: Brasiliense, 2ª reimpressão.

FERES JR., J. (2004). *"Ação Afirmativa no Brasil: Fundamentos e Críticas"*. Revista Econômica, Rio de Janeiro, vol. 6, nº. 2, p. 291-312, dezembro 2004.

DUARTE, C. O. S. e TORRES, J. Q. R. (2005). *"Responsabilidade social empresarial: dimensões históricas e conceituais"*. In: Responsabilidade Social das Empresas a contribuição das universidades. Vol. 4. pp. 15-60. Ed. Peirópolis.

FERNANDES, F. (1972). *"O Negro no Mundo do Branco"*. São Paulo, Difusão Européia do Livro.

\_\_\_\_\_ (1965). *"A Integração do Negro na Sociedade de Classes"*. Volumes 1 e 2. São Paulo, Dominus Editora.

FOUCAULT, M. (2004). *"A ordem do Discurso"*. Edições Loyola, SP, Brasil, 1996.

FREYRE, G. (1999). *"Casa Grande & Senzala"*. (36ª ed.). São Paulo/Rio de Janeiro, Record. 1933.

GOMES, E. R. (2005). *"Um Outro Lado da Questão Social: Determinantes e Implicações da Formação da Responsabilidade Social no Brasil"*.

GOMES, E. R. e GUIMARÃES, F. C. (1999). *"Empresários, o Brasil em Reformas e o Corporativismo em Transição: um Estudo sobre o PNBE – Pensamento Nacional das Bases Empresariais"*. In: KIRSCHNER, A. M. & GOMES, E. R. (Org.). *Empresa, Empresários e Sociedade*. Rio de Janeiro: Sete Letras, pp.67-83.

GUIMARÃES, A. S. A. (2002). *"Classes, Raças e Democracia"*. São Paulo: Fundação de Apoio à Universidade de São Paulo, Ed.34.

\_\_\_\_\_ (1999). *"Racismo e Anti-Racismo no Brasil"*. SP: Editora 34.

HASENBALG, C. A. (1996). *"Os Números da Cor"*. Rio de Janeiro: Centro de Estudos Afro-Asiáticos.

HASENBALG, C. A. & SILVA, N. do V. (1988). *"Estrutura Social, Mobilidade e Raça"*. Rio de Janeiro, Iuperj/Vértice.

HASENBALG, C. A. (1979). *"Discriminação e desigualdades raciais no Brasil"*. Rio de Janeiro, Ed. Graal.

HERINGER, R. (Org.). (1999). *"A Cor da Desigualdade: Desigualdades Raciais no Mercado de Trabalho e Ação Afirmativa no Brasil"*. Rio de Janeiro: IERÊ: Núcleo da Cor, LPS, IFCS, UFRJ.

HERINGER, R. (1995). *"Introduction to the Analysis of Racism and Anti-Racism in Brazil"*. In: *Racism and Anti-Racism in World Perspective*, ed. B. Bowser, London: Sage.

HONNETH, A. (2003). *"Luta por Reconhecimento – A gramática Moral dos Conflitos Sociais"*. São Paulo, Editora 34.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE (2000). *Síntese dos Indicadores Sociais 1999*. Rio de Janeiro: IBGE.

INSTITUTO ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL (2003). *"Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 Maiores Empresas do Brasil e suas Ações Afirmativas"*.

[www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br).

INSTITUTO ETHOS (2000). *“Como as Empresas Podem (e Devem) Valorizar a Diversidade”*. São Paulo, Instituto Ethos.

JACCOUD, L. e BEGHIN, N. (2002). *“Desigualdades Raciais no Brasil - um balanço da intervenção governamental”*. Ipea, Brasília.

KIRSCHNER, A. M. (1999). *“Empresários Brasileiros dos Anos 90: Sucessão e Mudança de Mentalidade?”* In: KIRSCHNER, A. M. & GOMES, E. R. (Org.). *Empresa, Empresários e Sociedade*. Rio de Janeiro: Sete Letras, pp.20-36.

LOUREIRO, C. C. (2003). *“A Responsabilidade Social em Pequenas Empresas: Análise de Casos”*. Dissertação de Mestrado em Administração, FGV/SP.

LELIS, I. (2001). *“Política de desenvolvimento social nas empresas”*. Canal Terceiro Setor, Centro de Integração Empresa Escola (CIEE). Site: [www.ciee.org.br](http://www.ciee.org.br).

MAIA, L. M. (2001). *“Seminários Regionais Preparatórios para a Conferência Mundial contra o Racismo, Discriminação Racial, Xenofobia e Intolerância Correlata”*. Os direitos das Minorias Étnicas. Brasília: Anais do Ministério da Justiça do Brasil.

MARSHALL, T. H. (1967). *“Cidadania e Classe Social”*. Rio de Janeiro: Zahar.

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA. Secretaria de Estado dos Direitos Humanos (1996). *GTI População Negra*. Brasília.

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA. Secretaria de Estado dos Direitos Humanos (2000). *Construindo a democracia racial*. Brasília.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. Assessoria Internacional (2001). *Programa de promoção da igualdade: guia de elaboração*. Brasília: MTE.

MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO E EMPREGO (2002). O Ministério Público do Trabalho na eliminação da discriminação. Relatório de atividades – 2001-2002. Brasília: Ministério Público do Trabalho.

MYERS, A. (2003). *“O valor da diversidade racial nas empresas”*. In: Estudos Afro-Asiáticos, ano 25 nº. 3, 2003, pp. 483-515.

OLIVEIRA, F. R. M. de. (2003). *“Relações Públicas e a comunicação na empresa cidadã”*. In: Prêmio Ethos-Valor. Site: [www.ethos.org.br/ethos-valor](http://www.ethos.org.br/ethos-valor).

NJAINÉ, K. e MINAYO, M. C. S. (2002). *“Análise do discurso da imprensa sobre rebeliões de jovens infratores em regime de privação de liberdade”*. pp. 285-297. Ciência & Saúde Coletiva, nº. 7 FIOCRUZ.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS – ONU (2002). *“Declaração e Plano de Ação da III Conferência Mundial de Combate ao Racismo, Discriminação Racial, Xenofobia e Intolerância Correlata”*. Brasília: Fundação Cultural Palmares.

Peliano, A.M.T.M. (Coord.) (2000). *“A iniciativa privada e o espírito público um retrato da ação social das empresas do Sudeste brasileiro”*. Relatório Final – 28/06/2004. Ipea.

PÜSCHEL, F. P. *“Responsabilização na Sociedade Civil”*. In: Novos Estudos, nº. 63, julho de 2002.

REVISTA EXAME – Edição Especial (2003) – Guia de Boa Cidadania Corporativa v.37, nº. 26, dez/03. Suplemento Boa Cidadania.

REVISTA EXAME – Edição Especial (2002) – Guia de Boa Cidadania Corporativa v.36, nº. 25, dez/02. Suplemento Boa Cidadania.

REVISTA EXAME – Edição Especial (2001) – Guia de Boa Cidadania Corporativa  
v.35, nº. 24, nov/01. Suplemento Boa Cidadania.

Revista Exame nº. 722, setembro, 2000.

REVISTA VALOR (2004). Grandes Grupos – 200 Maiores. Dez. Ano 3, Vol. 3.

SANTOS, W. G. dos. (1994). *“Cidadania e justiça”*. Rio de Janeiro. Ed. Campus.

SILVA Jr., H. (1999). *“As políticas de promoção da igualdade no Direito e na legislação brasileira”*. In.: A cor da desigualdade. Heringer R. (org.). RJ: IERÊ: Núcleo da Cor, LPS, IFCS, UFRJ.

SILVA, L. F. M. da. (2004). *“Estudo sociojurídico relativo à implementação de políticas de ação afirmativa e seus mecanismos para negros no Brasil: aspectos legislativo, doutrinário, jurisprudencial e comparado”*.

SKIDMORE, T. E. (1976). *“Preto no Branco – Raça e Nacionalidade no Pensamento Brasileiro”*. Ed. Paz e Terra, Rio de Janeiro.

SOUZA, J. (2000). *“Democracia racial e multiculturalismo: a ambivalente singularidade cultural brasileira”*. Estudos Afro-Asiáticos, v. 38, pp. 135-155.

TAYLOR, C. (1992). *“The Politics of Recognition”*. *Philosophical Arguments*. Cambridge (MA): Harvard University Press.

TELLES, E. E. (2003). *“Racismo à Brasileira: uma Nova Perspectiva Sociológica”*. Rio de Janeiro: Relume Dumará: Fundação Ford.

VALLE, N. S. (1999). *“Desigualdades raciais e ciclos de vida”*. In: A cor da desigualdade. Heringer R. (org.). RJ: IERÊ: Núcleo da Cor, LPS, IFCS, UFRJ.

## **Anexo**

## **Roteiro de Entrevista**

### *1º Bloco de Perguntas:*

1 – Como se caracterizam os projetos:

- origem dos projeto, como surgiu;
- o que motivou a empresa a optar por essas ações, alguma questão em especial;
- justificativas;
- contornos gerais, como a empresa organiza essas ações, setores, parcerias (internas, externas);
- além das informações contidas no site há algum material onde isso apareça (as orientações e objetivos do projeto).

### *2º Bloco de Perguntas: Caracterização dos Grupos*

2 – Porque a empresa escolheu esses grupos:

- como a empresa vê o problema desses grupos;
- os problemas enfrentados por esses grupos são semelhantes;
- o quê eles têm em comum;
- como são as ações para cada grupo;
- como as ações que a empresa faz para cada grupo dão conta do problema desses grupos;
- como as ações da empresa compensam esses grupos;
- porque a empresa optou por realizar ações para esses grupos e não outros;
- a empresa achou que as desvantagens desses grupos são iguais.



*3º Bloco de Perguntas para as empresas que tiverem ações para afro-descendentes*

3 – Como a questão do afro-descendente está incluída nesses projetos:

- como é a ação para afro-descendentes;
- a ação para afro-descendente é uma ação diferenciada das ações para outros grupos;
- como a empresa vê o problema do afro-descendente;
- como os projetos para afro-descendentes atacam exatamente o problema desse grupo;
- como a empresa vê o seu papel na sociedade brasileira;
- como a empresa concebe suas ações em relação às políticas públicas implementadas pelo governo brasileiro;
- você definiria suas ações mais no campo dos direitos humanos ou da justiça social.

*4º Bloco de Perguntas: Avaliação*

4 – Dentre esses projetos por grupos uns dão mais certo do que outros:

- existem dados na empresa sobre cada grupo escolhido;
- a empresa tem metas de pessoas a serem atingidas por esses projetos em cada grupo;
- como essas ações são vistas dentro da empresa (funcionários, diretoria);

- a empresa vê essas ações como um complemento das políticas sociais do governo.

# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)