



⋮ Olhares sobre
⋮ o Voluntariado
⋮ Corporativo ▲



Capítulo 7

Num olhar apressado, pode nos escapar a relação mais direta entre diversidade e voluntariado corporativo. No entanto, o voluntariado como entendemos hoje, corporativo ou não, subentende dar um ou mais passos em direção ao outro, ao encontro daquele que é diferente.

Com a habilidade de quem lida diariamente com esse encontro de realidades, o consultor Reinaldo Bulgarelli mostra no texto “Voluntariado empresarial e diversidade” como a convivência com a diversidade não somente é uma circunstância do trabalho voluntário, em especial o corporativo, como pode ser uma forma de qualificá-lo e potencializá-lo. No texto, não faltam exemplos das formas inesperadas como esse potencial se expressa pela negociação e encontro de experiências identitárias.

No entanto, essa união não é livre de desafios. Lidar com as diferenças pode ser aparentemente fácil ou consensual, mas determinadas situações podem acender a chama do egocentrismo que compromete a variedade de ideias, pensamentos e experiências.

Às empresas, entre outras tarefas, cabe então o esforço de formatar programas de voluntariado que valorizem e reforcem os valores da diversidade. É uma forma de conseguir resultados mais consistentes, duradouros e verdadeiros.

Voluntariado empresarial e diversidade

.....
Reinaldo Bulgarelli

As empresas que criaram um programa de voluntariado bem sabem o que é trabalhar com o tema da diversidade. Ao convidar seus funcionários para atuação nas causas assumidas pela empresa ou estimular atuação em causas de interesse dos próprios funcionários, encontram uma diversidade de motivações, visões, propostas, maneiras de pensar e de agir.

Há uma riqueza nisso tudo que desafia os gestores e equipes dos programas, porque há também os conflitos resultantes de tantas diferenças. Uns querem fazer de um jeito ou propõem soluções diferentes para uma mesma questão. Outros querem trazer novas causas ou temas, maneiras de organizar o voluntariado, de mobilizar e estruturar a atuação na comunidade.

A área de recursos humanos é que geralmente está à frente dos programas de valorização da diversidade, mas deveriam ter muita atenção aos aprendizados realizados pelo programa de voluntariado. Não é exatamente esse um dos maiores desafios da humanidade: conviver? Nossas características, ideias, perspectivas, propostas, crenças, valores podem se transformar em motivo para desigualdades injustas, conflitos que parecem não ter solução a não ser na violência ou na opressão, com abuso do poder para fazer calar e não para construir consensos.

Na gestão empresarial também se reproduz esse mesmo desafio da humanidade. Como lidar com gente tão diferente sem massacrar as singularidades e construir um time que trabalhe junto para encontrar soluções mais efetivas para nossos desafios? Controle autoritário, opressão e violência de toda ordem não podem ser a saída. As empresas precisam construir ambientes onde a diversidade possa se expressar para enriquecer as maneiras de produzir, de lidar com todos os públicos e de oferecer resultados que adicionem valor a todos.

Diversidade é tema que se sujeita a muitas abordagens. Uma delas é o relativismo absoluto. Cada um é cada um e nada há de comum, apenas a expressão das singularidades. Tudo é válido e não há regras porque cada qual deve ter total liberdade para utilizar os meios existentes para seu desenvolvimento pessoal.

Numa empresa ou em qualquer organização, esta abordagem produz confusão, a ditadura dos mais poderosos, e dificilmente consegue fortalecer a organização, porque o objetivo é apenas empoderar os indivíduos com seus interesses particulares. Imagine trabalhar numa área onde uns acham que os clientes devem ser enganados e explorados, enquanto outros acham que isso é desonesto e outros ainda são indiferentes?

O desafio maior é construir espaços de diálogo e no qual a gestão favoreça a expressão da diversidade como meio e fim para se alcançar os objetivos do projeto ou da organização. Essa convivência na diversidade e no necessário diálogo entre todos produz consensos, descobertas do que há de diferente e de comum. O direito à diferença é essencial! As pessoas se relacionam com base no que têm de comum e também de diferente. Não é preciso massacrar ou exterminar as diferenças para construir harmonia, muito pelo contrário.

Mesmo assim, falta alguma coisa. É por isso que as organizações, programas e projetos cada vez mais dedicam muita atenção à construção da sua identidade – a visão, missão, os valores e princípios. Em torno da identidade é que tudo se articula para depois produzir as estratégias, as maneiras de buscar e alcançar os resultados. Sem essas “regras do jogo”, a diversidade não passa de uma característica e a adição de valor é apenas potencial, porque não há como fazer gestão sem algo em comum articulando a todos.

Programas de voluntariado são espaços ricos, portanto, para realizar aprendizados significativos no campo da valorização, promoção e gestão da diversidade. Eles apenas sobrevivem, desenvolvem e têm resultados quando possuem uma identidade em torno da qual as pessoas encontram espaço para se expressar, dialogar e construir conjuntamente soluções para os desafios que enfrentam. É assim com as organizações em geral e é assim com as empresas.

Como espécie, não estamos entregues às nossas próprias regras individuais ou grupais. Há um projeto de humanidade elaborado na Declaração Universal de Direitos Humanos. O relativismo não encontra amparo, por exemplo, para defender que as mulheres sejam assassinadas dentro de culturas que defendem a superioridade dos homens. Essa construção de um projeto de humanidade inspira as Constituições dos países e suas leis que, por sua vez, inspiram também a construção das identidades das organizações. Tudo é lindo no papel, mas depende que cada um assuma seu papel diante daquilo que faz sentido, que gostou e que entende que é condição para sobrevivência no mundo. “Seja a mudança que você quer ver no mundo”, nos exige Gandhi diante da possibilidade de delegarmos responsabilidades para outros.

O voluntariado, assim, reúne pessoas em torno de um projeto comum e, na diversidade de interesses e características que cada qual traz, todos podem encontrar no programa empresarial um espaço para se expressar, se realizar, ser e fazer o que quer ver no mundo para que ele seja melhor.

Programas de voluntariado empresarial são um convite da empresa para compartilhar com os indivíduos crenças e valores em torno dos quais irão se articular para agir na realidade. Esse convite envolve construir pontes entre mundos que estão muitas vezes separados por muros imensos: as diferenças sociais, econômicas, culturais, políticas...

“O voluntariado constrói pontes dentro de comunidades e entre comunidades: entre os mais ricos e os mais pobres, entre os mais velhos e os mais jovens, entre governantes e governados, entre público e privado”. Essa frase de Kofi

Annan, ex- Secretário Geral da ONU, fala também da diversidade presente no voluntariado, por aproximar mundos que estão muitas vezes distantes.

A voluntária de uma empresa se preparou muito para levar os conteúdos de um projeto da melhor maneira para os jovens de uma escola na periferia de sua cidade. Contudo, na avaliação ao final da atividade, uma jovem disse que estava encantada com aquele encontro porque jamais tinha conhecido e conversado com alguém como aquela voluntária, se referindo às roupas, à linguagem, modos e maneiras dela. A diferença afasta e também pode encantar. As pontes que o voluntariado constrói precisam considerar a diversidade em seus conteúdos e propostas porque ela está ali presente e pode se constituir numa grande força, em aprendizados para todos os envolvidos.

Não se trata de levar uma referência única, opressora, mas desse diálogo entre as singularidades para construir soluções para os problemas que, afinal, afetam a todos nesta rede de relações interdependentes na qual estamos inseridos. O encanto da voluntária pelos jovens também aconteceu e ele se deu também pela forma e pelo conteúdo do encontro.

Diversidade é parte integrante dos programas de voluntariado empresarial porque eles promovem encontros que o cotidiano, em geral, não permite.

Sem gestão, estes encantamentos ou choques entre os mundos podem ficar apenas nisso mesmo e não representar uma das mais poderosas alavancas para chegarmos a algum lugar que seja construído a quatro mãos. Assim acontece no mundo e assim se dá naquele momento único e especial do encontro que o voluntariado proporciona.

Diversidade é parte integrante dos programas de voluntariado empresarial porque eles promovem encontros que o cotidiano, em geral, não permite. Estamos separados por injustiças, desigualdades de toda ordem, indiferenças, distâncias que não se medem por réguas, mas por sentimentos

e entendimentos sobre a realidade. A religião, uma das grandes motivadoras para as pessoas inserirem em seus projetos de vida as práticas solidárias, também pode ser motivo para construir muros que nos afastam uns dos outros. O voluntariado empresarial é espaço que enfrenta desafios neste campo quando coloca a centralidade de sua proposta em torno dos valores do programa e não das crenças individuais dos voluntários.

Um voluntário ateu descreveu seu encontro com uma comunidade que o desafiou. Era um projeto de preservação ambiental e a pequena comunidade local de cristãos explicava suas atitudes de indiferença e destruição dos recursos naturais com base nas posturas defendidas pela sua igreja. Ele teve que aprender a conhecer e respeitar a crença daquela comunidade para poder contribuir, se fazer respeitado e entendido também. Portanto, também a comunidade se beneficiou desta convivência na diversidade de crenças para encontrar uma solução que resolvesse seus problemas.

Há uma empresa que teve grande dificuldade de cumprir a legislação de cotas para inclusão de pessoas com deficiência. Uma de suas unidades no interior cumpriu facilmente a cota e com profissionais com boa formação profissional, alto nível de escolaridade, enfim, tudo que diziam não existir no mundo. Procurando entender como aquela unidade resolveu tão rapidamente a questão, com qualidade nas contratações e um ambiente de acolhimento favorável, encontrou a resposta no voluntariado. Foram os voluntários da empresa que se apresentaram aos gestores do programa de inclusão dizendo que conheciam as instituições e os profissionais com deficiência porque isso fazia parte do trabalho deles na comunidade.

Esta é outra relação importante entre voluntariado e diversidade. Muitas empresas mantêm os programas de voluntariado apartados da realidade que vivenciam no cotidiano, seus desafios organizacionais e objetivos de negócio. É uma visão. Há outras que integram tudo no eixo comum a todos da identidade organizacional que compartilham e percebem que o programa de voluntariado deve ser uma das expressões da forma de ser e de fazer que a empresa defende.

As empresas dizem que não há negros ou pessoas com deficiência com qualificação profissional para concorrer a suas vagas. No entanto, a ação social que a empresa realiza ou mesmo seu programa de voluntariado está em contato com a solução pela presença na comunidade. Em empresas onde o fazer do voluntariado não integra a sua maneira de ser e de realizar as atividades, não está relacionado à sua identidade, o contato entre os problemas e as soluções fica distante. Onde há integração, há diálogo, canais de comunicação para compartilhar aprendizados, notícias, visões sobre os problemas da comunidade e as soluções que também estão ali presentes.

Outra empresa percebeu a acelerada mudança no perfil socioeconômico do país, com grande crescimento da classe C e melhoria no poder aquisitivo mesmo das classes D e E. Mas, elitista que era, percebeu também que seu gosto por grifes e a contratação apenas de pessoas das chamadas escolas de primeira linha a afastaram da realidade do país, sobretudo dos pobres e da classe C oriunda da pobreza. Também o voluntariado estava proporcionando aos profissionais aprendizados significativos neste campo e que eram considerados no planejamento de produtos, serviços, atendimento de clientes, comunicação com os segmentos, quebrando preconceitos, ignorâncias, desenvolvendo competências e favorecendo a revisão de processos, a importância de diversificar fontes de recrutamento e seleção, entre outros aspectos. Não foi nada planejado, mas o aprendizado significativo nesta área que interessava à empresa e também à comunidade, que quer ser melhor compreendida para ter acesso a produtos que lhe interessam, aconteceu e foi valorizado no espaço de diálogo entre o programa de voluntariado e as áreas de negócio e de gestão de pessoas da empresa.

Uma empresa com unidade em comunidade onde as mulheres tinham baixa participação no mercado de trabalho percebeu que o voluntariado poderia ser um canal de comunicação para enfrentar o machismo vigente. Os voluntários, incluindo muitas mulheres, perceberam que poderiam, no contato e nas atividades, compartilhar com a comunidade os valores da empresa, no caso, o respeito e o apreço pela diversidade.

Passaram a considerar as questões de gênero e a favorecer que as mulheres da comunidade também sonhassem em trabalhar na empresa e buscar profissionalização em áreas tidas como masculinas.

O voluntariado também lida com questões culturais que afetam a vida das pessoas da comunidade, as organizações, os negócios e o desenvolvimento da sociedade. Há grupos de voluntários que dizem trabalhar com os pobres e ponto final. Há grupos de voluntariado cujos programas empresariais onde estão inseridos estimulam que considerem sempre as singularidades, as características das pessoas e a importância de enfrentar as situações nas quais as diferenças se transformam em motivo de desigualdade. Ninguém é só pobre e ponto final. O que há são pessoas com nome, endereço, homens e mulheres, diferentes idades, visões, crenças, enfim, características que podem e precisam ser consideradas.

Nosso país possui uma base da pirâmide “artificial”, ou seja, injusta. Há pessoas que estão na base da pirâmide e sem oportunidades por conta de suas características: ser negro, mulher, possuir deficiência, ser jovem, ter mais de 40 anos, ser homossexual, entre outras características. São pessoas discriminadas porque são pobres e são pobres porque não se parecem ou não são parte do padrão dominante representado por características como: masculino, heterossexual, branco, sem deficiência, adulto, magro, entre outras. É um círculo vicioso onde o mérito, as competências, os recursos educacionais não são considerados para se ocupar um lugar, por exemplo, no mercado de trabalho.

Quando se atua no campo social, é importante considerar e não desaparecer com as características das pessoas. Quem defende que o importante é sumir com as diferenças como forma de respeitar a todos, pode estar alimentando situações de injustiça. O importante é enfrentar as desigualdades e não desaparecer com as diferenças. Ações de voluntariado podem contribuir com a sociedade e, diretamente, com a própria organização na qual trabalham,

quando consideram a diversidade humana como uma riqueza, compartilham valores de respeito às diferenças e promovem a diversidade ao enfrentar as injustiças produzidas ao longo da história, as discriminações de toda ordem que prejudicam a todos.

Assim, diversidade e voluntariado possuem pelo menos três vínculos profundos: na própria essência do voluntariado está a diversidade de visões, interesses, motivações e perspectivas, o que fortalece a necessidade de um eixo comum representado por valores, visão e missão bem definidos; o voluntariado promove encontros entre mundos diferentes, seja do ponto de vista social, econômico, cultural, religioso, político, entre outros, o que exige posturas e abordagens que valorizem o diálogo e não a força ou opressão como meio de impor uma única verdade e solução; voluntariado lida com realidades diversas e com a diversidade humana, podendo reforçar ou enfrentar as ideologias da discriminação que transformam algumas características ou marcadores identitários em motivo para desigualdades injustas, sofrimentos, humilhações e comprometimento do desenvolvimento das pessoas e de toda a sociedade.

Programas de voluntariado empresarial cada vez mais estão atentos às muitas possibilidades que a valorização da diversidade oferece para seu fortalecimento na mobilização dos voluntários, na resolução de conflitos e na qualificação da intervenção na realidade. Programas de valorização da diversidade também estão cada vez mais atentos às muitas possibilidades que o voluntariado representa para acelerar, qualificar e ampliar os aprendizados da organização para lidar com a diversidade que há no mundo e que está presente dentro dela.

Uma empresa possui a diversidade e a riqueza que ela representa e que pode ser mobilizada para atuar num mundo também diverso, com muita vontade de realizar aprendizados significativos para lidarmos mais e melhor

com o desafio de vivermos juntos e encontrarmos soluções para tornar a vida mais sustentável. O encontro inovador, criativo e transformador do voluntariado com as diversas realidades e entre a diversidade de sujeitos que o cotidiano afasta, pode ser um elemento a ser mais valorizado nos programas de voluntariado.

O mundo das empresas é este espaço no qual se pode gestar o mundo novo por meio da transposição de muros de toda ordem, que nos afastam uns dos outros, e das riquezas da diversidade, uma característica da vida ou mesmo o segredo da vida. Organizações que lidam bem com a diversidade estão aprendendo a lidar com a vida e, portanto, com a própria sobrevivência. A empresa lida com uma diversidade de *stakeholders* ou públicos estratégicos e o voluntariado é uma das práticas que expressam a forma como ela se relaciona, como realiza suas atividades e como apresenta a maneira de ser que escolheu.

As empresas transnacionais têm uma riqueza de possibilidades ainda maior. Agem em diferentes lugares do mundo a partir dos diferentes mundos que há dentro delas. O voluntariado é mais uma oportunidade de aproximar a empresa do mundo e de aproximar os mundos da empresa. Valorizando a diversidade é melhor, mais rápido e com resultados que interessam a todos. ◆

Realização

Vale
Diretoria de Relações com Comunidade

Reportagem e edição

Report Sustentabilidade

Projeto gráfico e diagramação

Imaginatto Design e Marketing

Revisão ortográfica

Assertiva Produções Editoriais

Impressão

Gráfica Minister

Tiragem

500 exemplares

Publicação

Dezembro/2012

Este trabalho possui a licença Creative Commons Atribuição não comercial sem derivados não adaptada. Para saber mais sobre esta licença, acesse http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/deed.pt_BR.

