



PRONTO, SAÍ! – O DESAFIO DE SE CONVIVER COM RESPEITO ÀS OPÇÕES SEXUAIS NO AMBIENTE DE TRABALHO

Área de concentração: Diversidade nas organizações

Renata Vasconcelos de Oliveira Martins. MBA em Gestão Estratégica de Pessoas pelo Senac Minas – Norte de Minas – Unidade Montes Claros. Bacharel em Administração de Empresas. Atualmente exerce o cargo de Analista de Gestão de Pessoas. renata-vasco@hotmail.com

Patrícia Andrade Diniz. Bacharel em Comunicação Social – Habilitação em Relações Públicas. Bacharel em Administração de Empresas. Mestrado Profissional em Administração, com ênfase em Organizações, Gestão e Mudanças. Atualmente presta Consultoria Consultiva no Senac em Minas, nas disciplinas de Metodologia Científica e Orientação de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC). patriciadiniz2100@gmail.com

A carreira

Marcos já estava próximo de completar dez anos na empresa. Profissional de altíssimo desempenho, todos o tinham como um exemplar colaborador, muitos até mesmo se espelhavam nele como uma fonte de inspiração para suas carreiras. Havia começado sua vida profissional aos 17 anos de idade na empresa como estagiário técnico do setor de manutenção; envolvia-se nas atividades da equipe, desenvolvendo melhorias e propondo grandes soluções técnicas, o que melhorava significativamente os resultados do time. Ao atingir a maioridade, foi imediatamente contratado como Eletricista, o que o motivou ainda mais a ter um excelente desempenho. Ele trabalhava na Fat Tasty, uma multinacional do ramo alimentício, que tinha como principal marca a Fat Hot, uma linha de embutidos focada na produção e comercialização de salsichas.

A empresa possuía 15 fábricas espalhadas pelo Brasil, contabilizando em seu quadro de funcionários aproximadamente 30 mil colaboradores diretos. Reconhecida pela agressividade no mercado em conquistar clientes e “engolir” os concorrentes, essa fama refletia na cultura da empresa, onde os colaboradores possuíam forte

desejo por crescimento profissional a todo o custo. Era comum entre os colaboradores acumular várias horas extras, porque a Fat Tasty remunerava os seus funcionários acima do que o mercado praticava.

Ao longo dos seus dez anos, influenciado pela cultura de crescimento rápido da Fat Tasty, Marcos sempre se capacitou, concluindo o seu curso técnico. Imediatamente ingressou na faculdade, paralelamente estudava inglês, adquirindo a fluência. Todo o seu esforço lhe garantiu diversas promoções ao longo de sua carreira, até o atual cargo de Coordenador de Manutenção. Marcos sempre foi responsável. Com os seus 1,85 m de altura, porte atlético, cabelos negros lisos e olhos claros, sempre provocava grande alvoroço entre suas colegas de trabalho. Entretanto, ele sempre mantinha sua postura respeitosa; gostava de brincadeiras e descontração, mas sempre agia com profissionalismo e respeito diante de seus colegas de trabalho. Falava sobre todo e qualquer assunto, pois se mantinha informado em meio às suas intermináveis horas de leitura em seus momentos vagos. Discutia sobre futebol, política, religião, e conseguia sempre tocar em assuntos polêmicos sem perder o respeito e a amizade. Porém, pouco se sabia sobre sua vida particular, pois preferia manter a vida pessoal e a profissional sempre separadas; mantinha os limites bem estabelecidos e fugia quando algum desavisado tentava cruzá-los. Sua equipe o amava como Gestor, pois sempre mantinha o otimismo; estava sempre disponível a ajudá-los, e sabia motivá-los, reconhecendo o esforço de cada um, de maneira exclusiva, atendendo as necessidades individuais de seus colaboradores.

A homossexualidade

Sua vida pessoal, sempre mantida em segundo plano diante de seus colegas de trabalho, não estava indo tão bem quanto a sua vida profissional. Naquele ano, havia perdido sua mãe, vítima de um infarto, três anos após perder o seu pai em um acidente de trabalho. Nunca se envolvera com mulheres, não tendo namoradas ou relacionamentos tão próximos. Suas amizades sempre se resumiam a amigos, pouco conhecidos por sua família, que volta e meia frequentavam a sua casa, em breves visitas. Mas ele sempre dormia fora de casa nos finais de semana, voltando no domingo à noite, sem dar muitas explicações aos seus familiares.

Em um final de semana qualquer, Marcos seguiu sua rotina de finais de semana. Juntamente com alguns colegas resolveu sair para beber e se divertir.

Procurava sempre lugares mais reservados, onde se sentia mais à vontade para curtir a noite, sem a imprevisibilidade de encontrar com algum subordinado. Entretanto, naquele final de semana, ele se descuidou e resolveu curtir em um ambiente mais agitado com seus colegas, agindo como se fosse um final de semana comum em um lugar qualquer. O que o Marcos não esperava é que durante a semana seguinte ele se depararia com algo que iria mudar totalmente a sua vida profissional. Embora não conhecendo a fonte, havia se espalhado pela empresa relatos sobre suas saídas, em que descobriram a preferência sexual de Marcos por homens, o que havia sido uma surpresa para todos, pois ele nunca demonstrava tal preferência diante de sua equipe. Sua atitude reservada quanto ao homossexualismo era reflexo de uma postura machista adotada pela Fat Tasty, onde não se havia políticas de gestão de pessoas bem definidas quanto ao respeito das diferenças. Portanto, a maioria de seus colaboradores homens ainda adotava o comportamento machista.

A situação

Seu chefe Cláudio, por exemplo, era um gerente à moda antiga. No auge de seus 43 anos de idade, adotava uma postura autoritária e agressiva; toda sua equipe mantinha um ar de respeito, imposto pelo medo que causava ao time. Durante sua gestão, Cláudio não presava pelo cumprimento das normas e políticas empresariais da Fat Tasty; focava apenas nos resultados a qualquer custo e seguia apenas as políticas básicas necessárias para manter o bom resultado durante a sua gestão. Ao saber sobre a preferência sexual de seu Coordenador, Cláudio se encontrava sem saber que postura adotar para manter o foco e bons resultados garantidos por Marcos, além de difundir entre a equipe um ambiente respeitável quanto às diferentes orientações sexuais. Então, Cláudio se deparou com a seguinte questão: Como sanar o preconceito dentro de sua equipe?

A mudança

A fim de manter um clima organizacional que proporcione respeito pelas diferenças mantendo os bons resultados, Cláudio recorreu ao RH para receber orientações sobre como agir diante desta situação. Foi apresentada a ele, então, a

política de gestão de pessoas da empresa, que tinha como princípio fundamental o respeito às diferenças, em que todo e qualquer colaborador, independentemente de sua cor, raça, credo, orientação sexual, grau de escolaridade e classe social, é digno de respeito e de tratamento igualitário, sendo passível de punição qualquer outro colaborador que praticar, incentivar e omitir qualquer ato discriminatório. Ele percebeu, então, que sua equipe estava totalmente desinformada sobre as políticas da empresa.

Diante disso, ele contratou uma empresa de publicidade que desenvolveu *banners*, placas e adesivos que apresentavam toda a política de gestão de pessoas, reforçando o princípio de respeito às diferenças praticado pela empresa. Também organizou, em parceria com o RH, a *Semana do Colaborador*, quando todos os assuntos relacionados ao RH foram expostos por meio de brincadeiras, palestras e debates, sendo que o assunto sobre orientação sexual foi inserido em uma mesa de debate de maneira discreta, para que os colaboradores que ainda possuíam receio em assumir suas orientações não se sentissem ofendidos.

Após a tomada dessas medidas, Cláudio percebeu uma melhora significativa na forma de tratamento recebido pelo Marcos, percebendo também que as conversas discriminatórias sobre a orientação sexual dele haviam desaparecido. Entretanto, Cláudio ainda percebia certo receio por parte de Marcos quanto a se assumir sexualmente, e via que ainda estava inseguro em lidar com esse assunto dentro da empresa, pois após as conversas, Marcos havia se retraído evitando qualquer tipo de conversa, se submetendo apenas àquelas estritamente profissionais.

Mediante isso, Cláudio procurou participar de um treinamento que haveria em São Paulo, na ocasião em que estaria na cidade para uma reunião na sede, sobre os *Desafios da Gestão de Pessoas Mediante as Diferenças*. Com o seu aprendizado, ele percebeu que a melhor forma de lidar com esse tipo de situação seria encarando o problema de frente, falando abertamente à sua equipe sobre as orientações sexuais de cada colaborador.

Ao chegar na empresa após o treinamento, Cláudio providenciou uma pesquisa de clima organizacional, na qual inseriu um questionário perguntas pessoais sobre orientação sexual, religião, grau de escolaridade, de maneira anônima, pois percebeu que após os seminários as pessoas estavam dispostas a falar sobre o assunto, mas ainda havia receio.

Após a pesquisa, ele percebeu que havia mais colaboradores homossexuais na equipe, e pelo perfil descrito na pesquisa de clima, ele pôde identificar cada um, pois conhecia os seus colaboradores. Sendo assim, ele passou a conversar pessoalmente com cada membro da equipe, expondo aos heterossexuais a importância do respeito aos colegas, e aos homossexuais demonstrava todo o apoio de que não seria tolerado qualquer tipo de preconceito contra eles.

Finalizando as entrevistas, ele marcou uma reunião, desta vez apenas com os colaboradores sob sua responsabilidade, em que reforçou a todos a sua preocupação quanto a atos discriminatórios na equipe, principalmente no que se referia à orientação sexual. Durante a reunião, ele abriu espaço para aqueles que quisessem expor algo sobre o assunto, sendo que, logo, o Marcos se apresentou e declarou a sua orientação sexual perante a equipe. Sua postura abriu espaço para os demais colaboradores que estavam na mesma situação, se declarassem. Essa reunião trouxe a todos uma sensação de liberdade e cumplicidade entre os membros da equipe, além de aumentar a confiança dos colaboradores na empresa.

Com o passar de três meses desde a primeira iniciativa, a empresa passou a ter uma nova postura mediante seus colaboradores; o respeito às diferenças praticadas por ela passou a ser modelo para as demais fábricas do Grupo. Desde então, Marcos e todos os demais na mesma situação que ele recuperaram sua autoestima e sua confiança, voltando a desempenhar um excelente papel dentro da empresa.