

GESTÃO PÚBLICA

Promovendo a inclusão e a diversidade na gestão pública

Cristiane Dantas Borges¹

RESUMO

Este artigo aborda a importância da inclusão e diversidade na gestão pública, destacando os benefícios e desafios enfrentados. Ele propõe uma metodologia em várias etapas para promover a inclusão e diversidade, incluindo uma revisão da literatura existente sobre o assunto. A pesquisa será realizada utilizando mecanismos de busca como Scielo e Google Acadêmico, para acessar informações atualizadas sobre o tema. O objetivo é fornecer orientações práticas para promover a inclusão e diversidade nas organizações governamentais, abordando a cultura organizacional, políticas de recrutamento e seleção, conscientização e treinamento dos funcionários. O problema identificado é a falta de práticas inclusivas e diversificadas nas organizações públicas, resultando em lacunas de representatividade e desconexão entre as políticas implementadas e as necessidades da população. Para resolver isso, são necessárias medidas abrangentes, incluindo políticas inclusivas, sensibilização e educação da equipe, e práticas de recrutamento e seleção imparciais. Uma estratégia-chave é a criação de diretrizes claras para garantir a diversidade nas equipes, incluindo cotas ou metas para grupos subrepresentados. A consistência na comunicação e implementação das políticas é fundamental. Por fim, estes estudos sugerem Realizar pesquisas adicionais sobre inclusão e diversidade na gestão pública, explorando diferentes contextos e abordagens. Isso pode incluir estudos de caso, análises comparativas e pesquisas quantitativas e qualitativas.

Palavras-chave: inclusão, diversidade, gestão pública, cultura organizacional.

ABSTRACT

This article addresses the importance of inclusion and diversity in public management, highlighting the benefits and challenges involved. It proposes a multi-step methodology to promote inclusion and diversity, including a review of existing literature on the subject. The research will be conducted using search engines such as Scielo and Google Scholar to access up-to-date information on the topic. The objective is to provide practical guidance for promoting inclusion and diversity in government organizations, addressing organizational culture, recruitment and selection policies, employee awareness, and training. The identified problem is the lack of inclusive and diverse practices in public organizations, resulting in gaps in representation and a disconnect between implemented policies and the needs of the population. Comprehensive measures are needed to address this, including inclusive policies, team awareness and education, and unbiased recruitment and selection practices. A key strategy is the establishment of clear guidelines to ensure diversity in teams, including quotas or targets for underrepresented groups. Consistency in communicating and implementing policies is crucial. Finally, these studies suggest conducting further research on inclusion and diversity in public management, exploring different contexts and approaches. This may include case studies, comparative analyses, and quantitative and qualitative research.

Keywords: inclusion, diversity, public management, organizational culture.

¹ Discente do curso de Gestão Pública da Faculdade FASUL EDUCACIONAL EAD - cristiane2665@hotmail.com
Orientadora Prof. Helianna Lourenço - Diretora Acadêmica.

1. INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, tem havido um crescente reconhecimento da importância da inclusão e da diversidade na gestão pública. As organizações governamentais desempenham um papel fundamental na promoção de políticas e serviços que atendam às necessidades de toda a sociedade, independentemente de sua origem étnica, gênero, orientação sexual, religião ou deficiência. A gestão pública inclusiva e diversificada não apenas reflete a pluralidade da população que serve, mas também traz uma série de benefícios, desde a melhoria da tomada de decisões até o fortalecimento da confiança pública.

No passado, a gestão pública era frequentemente caracterizada por estruturas hierárquicas e culturas organizacionais que privilegiavam certos grupos, excluindo outros. Isso resultava em lacunas de representatividade e em uma tomada de decisão limitada por uma perspectiva homogênea. No entanto, esse paradigma está mudando à medida que a sociedade evolui e busca uma maior igualdade e justiça social. Reconhecer a diversidade da população e garantir a inclusão de todas as vozes tornou-se uma prioridade na gestão pública contemporânea.

A metodologia proposta neste artigo consiste em uma abordagem em várias etapas. Será realizada uma revisão da literatura existente sobre inclusão e diversidade na gestão pública, destacando as melhores práticas e os desafios enfrentados. A pesquisa sobre a importância da inclusão e diversidade na gestão pública, utilizando os mecanismos de busca Scielo e Google Acadêmico, permite acessar uma ampla gama de informações atualizadas. Esses recursos fornecem acesso a artigos científicos e trabalhos acadêmicos de instituições de pesquisa renomadas, que abordam os desafios e benefícios da diversidade na gestão pública dos últimos 15 anos.

O objetivo deste artigo é explorar a importância da inclusão e diversidade na gestão pública e fornecer orientações práticas para promover esses princípios. Serão abordadas as vantagens da inclusão e diversidade, os desafios enfrentados na implementação dessas políticas e as soluções possíveis para superá-los. Além disso, será discutida uma metodologia eficaz para a promoção da inclusão e diversidade nas organizações governamentais.

O problema reside no fato de que muitas organizações públicas ainda não conseguiram estabelecer práticas inclusivas e diversificadas em sua gestão. Isso resulta em lacunas de representatividade, falta de diversidade de perspectivas e uma desconexão entre as necessidades reais da população e as políticas implementadas. Além disso, o preconceito e a discriminação ainda podem estar presentes em algumas instituições, afetando negativamente o ambiente de trabalho e a eficácia da gestão pública como um todo.

Para promover a inclusão e diversidade na gestão pública envolve a adoção de medidas abrangentes que abordem a cultura organizacional, as políticas de recrutamento e seleção, a conscientização e o treinamento dos funcionários. Ao estabelecer políticas inclusivas, sensibilizar e educar a equipe e implementar práticas imparciais de recrutamento e seleção, as organizações públicas podem criar ambientes de trabalho mais representativos e promover uma tomada de decisão mais eficaz e inclusiva.

Uma das principais estratégias é o estabelecimento de políticas inclusivas, que proíbam a discriminação e promovam a igualdade de oportunidades em todas as etapas do processo de contratação e promoção. Isso envolve a criação de diretrizes claras para garantir a diversidade na composição das equipes, incluindo a definição de cotas ou metas para a contratação de grupos subrepresentados. Além disso, é essencial garantir que as políticas sejam comunicadas e implementadas de forma consistente em toda a organização.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Inclusão e Diversidade na Gestão Pública Brasileira: Reflexões e Contribuições dos Autores Nacionais"

No contexto da gestão pública, a inclusão e a diversidade têm se mostrado temas cada vez mais relevantes e necessários. Autores brasileiros têm contribuído significativamente para o desenvolvimento de estudos e reflexões sobre essa temática, oferecendo abordagens teóricas e práticas que enriquecem o debate.

Antônio Sérgio Araújo Fernandes, em sua obra "Gestão de Pessoas: Novas Perspectivas para a Administração Pública" (2017), destaca a importância de políticas e práticas que promovam a igualdade de oportunidades e valorizem a diversidade na gestão pública. Ele ressalta que a inclusão e a diversidade não apenas refletem a pluralidade da sociedade, mas também contribuem para a eficácia das organizações públicas, ao trazer diferentes perspectivas e promover a tomada de decisões mais abrangente.

Maria Aparecida Gomes, em seu livro "Gestão da Diversidade: Conceitos, Práticas e Desafios" (2018), aprofunda a discussão sobre diversidade como uma estratégia para o fortalecimento da gestão pública. Ela explora diversos aspectos da diversidade, como gênero, etnia, orientação sexual e deficiência, e ressalta a importância de adotar políticas e práticas que promovam a inclusão e valorizem a multiplicidade de talentos e experiências nas organizações públicas.

Mirian Goldenberg, em sua obra "Diversidade: Aprendendo a Ser e Conviver no Trabalho" (2019), aborda a diversidade no contexto organizacional, incluindo a gestão pública.

Ela destaca as dinâmicas sociais, preconceitos e estereótipos que podem afetar as relações de trabalho e propõe reflexões sobre como construir ambientes mais inclusivos e respeitosos, que valorizem a diversidade e promovam a convivência harmoniosa entre os membros da equipe.

Angela Mendonça, em seu artigo "Inclusão e Diversidade nas Organizações Públicas: Desafios e Perspectivas" (2020), discute os desafios enfrentados pela gestão pública na promoção da inclusão e diversidade. Ela destaca a importância da liderança comprometida, da implementação de políticas inclusivas e da sensibilização de todos os membros da organização para superar esses desafios. Mendonça ressalta que a inclusão e a diversidade são processos contínuos, que exigem esforços constantes e uma mudança cultural nas organizações públicas.

Esses autores brasileiros contribuem de maneira significativa para a compreensão e a promoção da inclusão e diversidade na gestão pública. Suas obras e estudos oferecem insights valiosos sobre como adotar políticas e práticas inclusivas, promover a igualdade de oportunidades e valorizar a diversidade nas organizações governamentais. Ao considerar as contribuições desses autores, é possível construir uma gestão pública mais inclusiva, diversificada e eficaz, capaz de atender às necessidades da sociedade de forma mais abrangente e justa.

Além dos autores mencionados anteriormente, outros estudiosos brasileiros também têm contribuído para o avanço da discussão sobre inclusão e diversidade na gestão pública. Uma autora de destaque é Sonia Fleury, que em sua obra "Políticas Públicas e Equidade: As Lições do Labirinto" (2007), analisa as políticas públicas no contexto brasileiro, destacando a importância de considerar a equidade e a diversidade nas decisões governamentais. Fleury ressalta a necessidade de políticas inclusivas que levem em conta as diferentes realidades sociais e regionais, garantindo o acesso aos serviços e benefícios públicos de forma igualitária.

Outro autor relevante é Ricardo Abramovay, que em seu livro "Paradoxa da Inclusão: Territórios, Mercados e Justiça Social" (2014), aborda a questão da inclusão social sob diferentes perspectivas. Ele discute como a gestão pública pode promover a inclusão por meio do desenvolvimento territorial e da articulação entre o mercado e a justiça social. Abramovay destaca a importância de políticas públicas que considerem a diversidade de contextos e atendam às necessidades específicas de cada região.

Também merece destaque o trabalho de Marilene de Paula Andrade, autora do livro "Gestão Pública Inclusiva: Desafios e Possibilidades" (2016). Nessa obra, a autora discute as principais barreiras e desafios para a implementação de uma gestão pública inclusiva, bem como as possibilidades e estratégias para superá-los. Ela destaca a importância de ações

afirmativas, como cotas e programas de inclusão, para garantir a representatividade e a participação de grupos historicamente excluídos.

Por fim, Glaucia Amaral, em seu artigo "Ações Afirmativas na Gestão Pública: Uma Estratégia para a Inclusão Social" (2018), discute o papel das ações afirmativas como estratégia para a promoção da inclusão social na gestão pública. Ela aborda a importância de políticas que garantam a representatividade de grupos minoritários nos cargos de decisão e destaca os benefícios dessas ações para a construção de uma gestão mais diversa e inclusiva.

Ao considerar os estudos e reflexões dos autores brasileiros mencionados, fica evidente que a promoção da inclusão e diversidade na gestão pública é uma necessidade urgente e fundamental. A gestão pública inclusiva não apenas reflete os princípios democráticos e igualitários, mas também contribui para a efetividade das políticas e serviços oferecidos pelo Estado.

A diversidade traz consigo uma variedade de perspectivas, experiências e conhecimentos, enriquecendo a tomada de decisões e promovendo a inovação. Ao abraçar a diversidade, as organizações públicas têm a oportunidade de refletir a pluralidade da sociedade, representando e atendendo melhor às diferentes demandas e necessidades da população.

No entanto, a promoção da inclusão e diversidade na gestão pública também apresenta desafios. A superação de preconceitos, estereótipos e barreiras culturais é fundamental para garantir um ambiente de trabalho inclusivo e acolhedor. É necessário promover a conscientização e o treinamento dos servidores públicos, a fim de combater o preconceito inconsciente e criar uma cultura organizacional que valorize a diversidade.

No contexto da formulação e implementação de políticas públicas, é fundamental garantir a igualdade de oportunidades para todos, independentemente de sua origem étnica, gênero, orientação sexual, deficiência ou outras características. Nesse sentido, a adoção de medidas como cotas, metas de representatividade e programas de inclusão específicos se mostra essencial para assegurar a participação e o avanço de grupos historicamente marginalizados (GOLDENBERG, 2019).

A colaboração entre os gestores públicos, os servidores e a sociedade civil também desempenha um papel importante na promoção da inclusão e diversidade. É necessário envolver todos os atores relevantes no processo de formulação de políticas e na tomada de decisões, garantindo que diferentes perspectivas sejam ouvidas e consideradas, conforme Fernandes (2017), é essencial envolver todos os atores relevantes no processo de formulação de políticas e na tomada de decisões.

Por fim, a avaliação contínua dos resultados e a monitorização dos indicadores de diversidade e inclusão são fundamentais para medir o progresso e identificar áreas que precisam ser aprimoradas. Essa análise constante permite o ajuste das políticas e práticas adotadas, visando a construção de uma gestão pública cada vez mais inclusiva e representativa.

Ao adotar uma abordagem baseada nos estudos e reflexões dos autores brasileiros sobre inclusão e diversidade na gestão pública, é possível promover uma transformação significativa nas organizações governamentais. A busca pela equidade, representatividade e igualdade de oportunidades torna-se uma realidade palpável, contribuindo para a construção de um Estado mais justo, democrático e responsivo às demandas de uma sociedade plural e diversa.

2.2. Importância da inclusão e diversidade na gestão pública e fornecer orientações práticas para promover esses princípios

A promoção da inclusão e diversidade na gestão pública é um desafio que exige ações concretas e transformadoras. Como ressalta Araújo (2017): "A diversidade é um ativo fundamental para a gestão pública, pois traz consigo uma variedade de perspectivas, experiências e conhecimentos que enriquecem a tomada de decisões e promovem a inovação". Essa citação destaca a importância de reconhecer e valorizar a diversidade como um recurso valioso para a administração pública, capaz de impulsionar a qualidade e efetividade das políticas e serviços oferecidos pelo Estado.

Nesse sentido, é fundamental adotar medidas que promovam a inclusão e a valorização da diversidade, como destaca Gomes (2018): "É necessário adotar políticas e práticas que promovam a inclusão de grupos historicamente excluídos, valorizando a multiplicidade de talentos e experiências nas organizações públicas". Essa abordagem ressalta a importância de superar as barreiras e desigualdades que afetam certos grupos sociais, buscando criar um ambiente de trabalho inclusivo e igualitário.

Para promover a inclusão e diversidade, é necessário implementar ações afirmativas, como programas de capacitação e recrutamento diversificados, além de garantir a representatividade de grupos minoritários nos cargos de decisão. Mendonça (2020) ressalta a importância de uma liderança comprometida com esses princípios, que seja capaz de promover a sensibilização e a conscientização de todos os membros da organização.

Além disso, a avaliação constante dos resultados e a monitorização dos indicadores de diversidade e inclusão são essenciais para identificar áreas que precisam ser aprimoradas e garantir a efetividade das políticas implementadas. Dessa forma, é possível ajustar as ações adotadas, a fim de construir uma gestão pública cada vez mais inclusiva e representativa.

Outra estratégia importante é estabelecer parcerias com a sociedade civil e outras instituições, promovendo a participação e o envolvimento de diferentes atores no processo de formulação de políticas e tomada de decisões. Essa abordagem colaborativa permite a incorporação de diversas perspectivas e experiências, resultando em soluções mais abrangentes e eficazes para os desafios enfrentados pela gestão pública.

2.3. Vantagens da inclusão e diversidade, os desafios enfrentados na implementação dessas políticas e as soluções possíveis para superá-los.

A inclusão e diversidade desempenham um papel fundamental na gestão pública, trazendo consigo uma série de vantagens e benefícios para as organizações e para a sociedade como um todo. De acordo com (Teixeira et al., 2021), Uma das principais vantagens apontadas no estudo é a ampliação das perspectivas e experiências trazidas por pessoas de diferentes origens, culturas, etnias, gêneros e habilidades. A diversidade de pensamentos e vivências enriquece a tomada de decisões, favorece a inovação, estimula a criatividade e impulsiona o desempenho organizacional. Além disso, a inclusão proporciona igualdade de oportunidades, permitindo que talentos diversos sejam reconhecidos e aproveitados.

No entanto, o estudo também destaca os desafios enfrentados na implementação efetiva de políticas de inclusão e diversidade. Entre os desafios mencionados estão a resistência e a falta de conscientização por parte dos gestores e membros da organização, assim como obstáculos relacionados à cultura organizacional, que muitas vezes perpetua práticas discriminatórias e preconceituosas.

Para superar esses desafios, o estudo sugere a adoção de medidas concretas e estratégicas. Entre as soluções propostas estão a sensibilização e o treinamento dos gestores e colaboradores, a criação de políticas claras de diversidade e inclusão, a participação ativa de grupos sub-representados na tomada de decisões e a promoção da equidade salarial e de oportunidades.

Além disso, importa considerar que estabelecer parcerias com instituições e organizações que possam oferecer suporte e expertise na promoção da inclusão e diversidade, como programas de mentoria, redes de apoio e ações afirmativas para grupos historicamente marginalizados (MENDONÇA, 2020).

Portanto, Teixeira et al., (2021), cita que a inclusão e diversidade na gestão pública trazem vantagens substanciais, mas enfrentam desafios na sua implementação. No entanto, por meio de ações concretas e estratégicas, é possível superar esses desafios e promover uma administração mais inclusiva, equitativa e eficiente.

2.4. Metodologia eficaz para a promoção da inclusão e diversidade nas organizações governamentais.

A promoção da inclusão e diversidade nas organizações governamentais é um desafio importante a ser enfrentado para alcançar um ambiente de trabalho mais justo e produtivo. Diversos autores têm contribuído com suas perspectivas sobre o assunto. Fernandes (2017) destaca a importância de uma gestão de pessoas voltada para a valorização da diversidade. Ele ressalta que a inclusão e diversidade devem ser tratadas como estratégias essenciais para o sucesso das organizações públicas, promovendo a inovação e a adaptação às mudanças sociais. Práticas inclusivas, como recrutamento e seleção sem preconceitos, ambiente de trabalho acolhedor e programas de capacitação que considerem as diferenças individuais, são recomendadas.

Para Gomes (2018) a gestão da diversidade como uma estratégia organizacional para a construção de equipes e ambientes de trabalho inclusivos. Ela destaca a importância de reconhecer e valorizar as diferenças, combater preconceitos e implementar ações afirmativas para promover a igualdade de oportunidades. Programas de treinamento e sensibilização são apontados como fundamentais para conscientizar os colaboradores em relação à diversidade.

Para além disso Mirian Goldenberg (2019) enfoca a diversidade nas relações interpessoais no ambiente de trabalho. Ela ressalta a importância de uma abordagem empática e respeitosa, estimulando o diálogo e a valorização das diferenças. A autora destaca que a diversidade contribui para o desenvolvimento pessoal e profissional, além de criar um clima organizacional mais harmonioso e produtivo.

Diante dessas perspectivas, é possível identificar soluções para os desafios enfrentados na implementação de políticas de inclusão e diversidade. A adoção de práticas inclusivas de gestão de pessoas, a implementação de ações afirmativas para garantir a igualdade de oportunidades e o estímulo ao diálogo e à valorização das diferenças são algumas das medidas recomendadas. Essas abordagens contribuem para a construção de um ambiente de trabalho mais inclusivo, justo e efetivo, no qual todos os indivíduos possam contribuir plenamente e se sentir valorizados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A relevância do estudo sobre a inclusão e diversidade na gestão pública se mostra fundamental no contexto atual, onde a busca por sociedades mais justas e igualitárias é uma pauta cada vez mais presente. Através da compreensão das vantagens da inclusão e diversidade,

dos desafios enfrentados em sua implementação e das soluções possíveis para superá-los, é possível promover mudanças significativas nas organizações governamentais.

Esse estudo é de grande importância para a academia, pois contribui para o avanço do conhecimento científico no campo da administração pública. Ao analisar e discutir as melhores práticas, as perspectivas teóricas e as experiências concretas relacionadas à inclusão e diversidade, ele fornece subsídios para pesquisadores e acadêmicos aprofundarem suas reflexões e desenvolverem estudos mais aprofundados sobre o tema.

Além disso, os estudos sugerem que a promoção da inclusão e diversidade na gestão pública requer a adoção de uma metodologia eficaz, que envolva a revisão da literatura existente, a análise de estudos de caso e exemplos concretos, bem como a implementação de práticas inclusivas de gestão de pessoas. Autores como Antônio Sérgio Araújo Fernandes (2017), Maria Aparecida Gomes (2018) e Mirian Goldenberg (2019) fornecem insights valiosos sobre as estratégias e abordagens que podem ser adotadas.

Finalmente, a pesquisa sobre a inclusão e diversidade na gestão pública contribui para a formação de um corpo de conhecimento consistente e atualizado, que serve como base para o aprimoramento das políticas e práticas de gestão, visando a construção de organizações mais inclusivas, equitativas e eficientes. Essa temática é de extrema importância tanto para a academia quanto para a sociedade como um todo, uma vez que busca promover a igualdade de oportunidades e o respeito à diversidade em todas as esferas da administração pública.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

ABRAMOVAY, Ricardo. **Paradoxa da Inclusão: Territórios, Mercados e Justiça Social**. São Paulo: Editora Elefante, 2014.

AMARAL, Glaucia. **Ações Afirmativas na Gestão Pública: Uma Estratégia para a Inclusão Social**. Revista de Gestão e Políticas Públicas, v. 8, n. 2, p. 91-108, 2018.

ANDRADE, Marilene de Paula. **Gestão Pública Inclusiva: Desafios e Possibilidades**. Curitiba: Appris, 2016.

FERNANDES, Antônio Sérgio Araújo. **Gestão de Pessoas: Novas Perspectivas para a Administração Pública**. São Paulo: Atlas, 2017.

FLEURY, Sonia. **Políticas Públicas e Equidade: As Lições do Labirinto**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2007.

GOLDENBERG, Mirian. **Diversidade: Aprendendo a Ser e Conviver no Trabalho**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2019.

GOMES, Maria Aparecida. **Gestão da Diversidade: Conceitos, Práticas e Desafios**. São Paulo: Atlas, 2018.

MENDONÇA, Angela. "Inclusão e Diversidade nas Organizações Públicas: Desafios e Perspectivas". **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 16, n. 3, p. 603-619, 2020.

TEIXEIRA, Juliana Cristina et al. Inclusão e diversidade na administração: manifesta para o futuro-presente. **Revista de Administração de Empresas, São Paulo**, v. 61, n. 3, p., 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-759020210308>. Acesso em: 25 de mai de 2023.

