
Diversidade, políticas públicas e administração de empresas

Maria Beatriz Rodrigues*

Resumo

Em outras sociedades, o mundo produtivo está gradativamente tomando consciência da diversidade, de sua complexidade, abrangência e crescente importância para a vida coletiva. A relevância do tema para as ciências sociais deve-se ao fato que é uma discussão fundamental para o planejamento do sistema de bem-estar de um país, para suas políticas públicas de inclusão e de justiça social. Neste artigo, abordam-se duas esferas importantes, inter-relacionadas, do trabalho com a diversidade. De um lado, tem-se a assistência social, que planeja e executa ações miradas ao estado de bem-estar da população. Do outro lado, tem-se os serviços assistenciais e educativos, que partindo das políticas públicas, trabalham com os sujeitos, intervindo no cotidiano, em seus limites e possibilidades de normalização de suas condições sociais. Normalização e inclusão significam integração social e, para isso, é também necessária a inserção no mercado de trabalho. A partir de exemplos em outros países, tenta-se pensar em políticas públicas no tocante à inclusão social da diversidade no Brasil. Relacionam-se essas duas esferas com o mundo do trabalho e com o papel das empresas, chamando em causa o setor privado na elaboração e execução dessas políticas. Palavras-chave: Diversidade. Políticas públicas. Assistência social. Inclusão social. Administração de empresas.

* Ph.D. pelo Institute of Development Studies, IDS, Sussex University (GB); psicóloga e educadora na Itália (Genova), Cooperativa Sociale, onde trabalha em cooperativas sociais com diversidade, interculturalidade e inclusão; biarodrigues@hotmail.it

1 INTRODUÇÃO

Como deve ser a relação entre Estado, mundo do trabalho e diversidade? Os sujeitos, diversamente hábeis, devem ser segregados desde os bancos escolares¹, como acontece no Brasil, ou devem ser incluídos na vida produtiva, como nos demonstram exemplos de outros países? Muitos conceitos decorrem dessa discussão, como aceitação, discriminação, inclusão, normalização, hierarquização de diferenças, entre muitos outros. Uma certeza permanece: não é fácil lidar cotidianamente com a diversidade, e vários exemplos de discriminação nos confirmam essa dificuldade; desde exemplos mais habituais, pelo fato que existem e são contestados desde muito tempo, como a discriminação contra a mulher ou contra os negros até outros exemplos que parecem menos comuns, como a discriminação contra as pessoas diversamente hábeis, os portadores de deficiências físicas e/ou mentais.

A diversidade que tratamos aqui é relacionada com habilidades diversas. Neste artigo, propomos uma discussão sobre inclusão social do ponto de vista produtivo, ou seja, quanto as pessoas diversamente hábeis são, ou podem ser, integradas no mundo do trabalho. Nossa experiência com a inclusão na Itália, que é lei desde 1978 com o fechamento dos manicômios e desde 1992 com a frequência de crianças diversas em escolas regulares, servirá como ponto de referência para a discussão epistemológica do caso brasileiro. Outros projetos conhecidos por intermédio de nossa experiência de vida na Grã-Bretanha e na Europa, em geral, serão também utilizados como exemplos de normalização e inclusão social da diversidade. Incluímos, na discussão, iniciativas empreendedoras que nascem em torno à diversidade, como as cooperativas sociais italianas. Nossa intenção não é apologizar o sucesso de outros países em detrimento às iniciativas desse tipo no Brasil, mas propor algumas experiências como dispositivos para análise e discussão do tema.

As questões que norteiam este trabalho são: as empresas podem participar ativamente da inclusão social de pessoas diversamente hábeis, por intermédio

do apoio às políticas públicas do governo? Qual seria o papel das empresas? O cenário para essa discussão é a necessidade premente, a *anaghi*, de construção, ou de solidificação se preferirmos, do *welfare state* brasileiro. Para tanto, o artigo está dividido em quatro seções. Na primeira, partimos do conceito de bem-estar social, ou *welfare state*, e de um histórico sintético de seu desenvolvimento na Europa para discutir o momento atual e introduzir a noção de *welfare mix*. Na segunda seção, trazemos o exemplo de políticas públicas de proteção social referentes à diversidade em outros países. Na terceira, abordamos a importância, assim como a complexidade do trabalho com pessoas diversamente hábeis. Finalmente, discutimos a responsabilidade das empresas e as possíveis contribuições que estas podem dar, assim como os benefícios que podem obter com a participação nas políticas públicas de inserção produtiva desses sujeitos.

2 ESTADO DE BEM-ESTAR SOCIAL

Estado de bem-estar social é o sistema de garantia de condições satisfatórias de vida de uma população, projetado e praticado por um Estado. Em outras palavras, é o projeto de justiça social de um país traduzido em assistência a sua população: moradia, trabalho, educação, assistência médica e sanitária, renda mínima, benefícios, previdência, aposentadoria, entre outras condições dignas de vida. Esses sistemas são possíveis mediante arrecadação de impostos e da redistribuição de renda, ou seja, um percentual do Produto Interno Bruto (PIB) é destinado à garantia e à manutenção das condições de vida da população. A idéia do *welfare state* remonta o final do século XIX, mas as primeiras ações práticas aconteceram após a Primeira Guerra Mundial, no período da Grande Depressão nos Estados Unidos, onde foi introduzido o célebre *New Deal* para combater o desemprego e o progressivo empobrecimento. Sennett (2004), em sua pesquisa sobre as origens do *welfare state* nos Estados Unidos e na Europa, coloca que, em 1929, a

crise atingiu trabalhadores de diversas maneiras, revelando uma classe trabalhadora precária e altamente suscetível às mudanças econômicas.

A idade de ouro do *welfare* foi entre os anos 1945 e 1975, em um período de expansão econômica pós-guerra quando a oferta de benefícios às populações foi incrementada. Já na metade dos anos 70, essa realidade começou a mudar, mas o final do período de prosperidade aconteceu nos anos 80, coincidindo com políticas de austeridade econômica, contenção de custos e privatizações em alguns países, como nos governos de Margareth Thatcher na Grã-Bretanha e de Ronald Reagan nos Estados Unidos. Em decorrência dessas transformações, estabeleceu-se um forte debate sobre o futuro dos sistemas de proteção social, entre posições que apontavam possibilidades de desmantelamento e outras de resistência. São derivadas desse debate as tipologias que tentam explicar diferenças entre modelos de *welfare* ocidentais baseando-se, preponderantemente, em variáveis históricas e institucionais.

A tipologia de Esping-Andersen (1990) introduz a noção de regime de *welfare*, ou seja, de como a interdependência entre instituições públicas, mercado e sociedade, produz o sistema de proteção em uma dada realidade. Segundo o autor, os modelos se diferenciam uns dos outros porque os países, ao momento da elaboração do *welfare*, seguiram concepções diferentes do que, segundo eles, significava “boa sociedade”. O objetivo comum entre os países, nos primórdios de elaboração dos sistemas de bem-estar, era resolver a desigualdade social no pós-guerra, mas a trajetória de cada sociedade dependeu de características constitutivas e do que priorizavam em termos de justiça social. Segundo essa tipologia, as soluções baseadas no individualismo são preferidas pelos países anglo-saxônicos; as soluções baseadas na igualdade social e no universalismo são típicas dos países escandinavos, enquanto as fundadas no corporativismo e na concessão de subsídios são encontradas em países como França, Espanha e Itália.

No momento atual, em decorrência de problemas como o crescimento econômico limitado, o au-

mento de taxas e o envelhecimento das populações dos países ocidentais, o debate entre desmantelamento ou resistência do *welfare* parece parcialmente superado. O que se coloca, hoje, é a capacidade de reestruturação de cada país e as possibilidades de encontrar alternativas para os sistemas de proteção social. Conseqüentemente, o ingresso de novos atores políticos e a parceria entre público e privado são temas que ganham relevância. Discutimos a passagem do clássico *welfare state* para um sistema de *welfare mix*, uma vez que o Estado, encontrando dificuldades para responder às necessidades crescentes, busca apoio no setor privado. Podemos citar as cooperativas sociais italianas que, em parceria com o Estado, assumem papel importante na assistência social de crianças, idosos, pessoas diversamente hábeis, além de serviços ligados à higiene, ao meio ambiente, à habitação, entre muitos outros. Também uma das maiores cadeias de supermercado na Itália é uma cooperativa social e, nesse caso, a prestação de serviços sociais de diversos tipos é claramente ligada à lucratividade.

A reestruturação do *welfare* em curso na Europa é incremental e objetiva, prioritariamente, o controle de custos, remercantilização e modernização dos sistemas. A grande diferença entre os sistemas de *welfare* originários do pós-guerra e os atuais é exatamente a remercantilização, pois o que no passado era considerado dever do Estado, hoje, está sendo repensado com vistas à redução dos benefícios e à restrição das alternativas de participação no sistema de proteção (AGOSTINI, 2005). O neoliberalismo, diversamente dos esforços do pós-guerra, para a reconstrução das sociedades européias, é uma ideologia social individualista, com ênfase no consumo, na competitividade e no menor interesse às questões coletivas. Em outras palavras, percebemos uma transição da ideologia do empenho social para uma maior ênfase no estilo de vida e no apego a padrões estabelecidos de aparência e desempenho. Outra questão importante na discussão atual é a concepção mais relativizada da população e das necessidades. Com a globalização e o conseqüente movimento de pessoas entre países, a convivência intercultural e as pressões políticas de grupos mino-

ritários ganham ulterior relevância. Não somente as abordagens ao problema necessitam ser modificadas, como também é importante conceber direitos, deveres e benefícios por intermédio do entendimento dessas novas demandas sociais.

Foucault (2000), referindo-se ao *welfare state* como estabelecido nos países europeus no pós-guerra, coloca que ele não pode ser definido, unicamente, mediante conceitos médicos de saúde e doença. O estado de bem-estar social é um conceito dinâmico, uma linha móvel, que acompanha as mudanças e necessidades sociais de uma dada realidade. Seguindo essa linha de raciocínio e associando-a aos dados históricos expostos anteriormente, podemos perceber que, nas últimas décadas, o quadro político e econômico neoliberal aponta para um redirecionamento do *welfare state* na Europa, em virtude, principalmente, das tensões na distribuição equitativa dos recursos estatais. Por outro lado, independente das mudanças de contexto, é importante considerar que as populações dos países europeus exercem fortes pressões contra reduções nos benefícios adquiridos, por exemplo, as constantes manifestações contra alterações nas aposentadorias e pensões em diversos países. Estes têm sido pontos delicados nas agendas dos governos contemporâneos, ou seja, encontrar alternativas viáveis de manutenção dos padrões do *welfare* europeu, sem que este pese exageradamente nas contas dos Estados.

O *welfare state*, nos vários países europeus, serve como *background* para o estudo de políticas públicas porque tem uma história de vida longa, dinâmica e tem sustentado a convivência democrática de suas populações, onde os direitos à saúde, à educação, à moradia, aos diversos auxílios e incentivos do Estado são garantidos a toda a população. Cada sociedade é única em suas características e necessidades, mas um sistema bem-estruturado e estável pode servir como orientação, como instrumento epistemológico de análise das políticas públicas em outros países. Em nosso exercício de análise do modelo europeu para a posterior discussão do modelo brasileiro, o período de estabelecimento do *welfare* na Europa nos interessa particularmente, visto que as condições de vida e saúde das

populações requeriam atenção urgente, como a situação atual de grande parte da população brasileira.

O Brasil necessita estabelecer, sob bases mais sólidas, seu sistema de bem-estar social. A partir da década de 80, com a redemocratização, o país tem investido em reformas para sua extensão e modernização, como a universalização das ofertas de *welfare* a todos os grupos sociais, independente de vínculo de trabalho ou renda (DRAIBE, 2005, 2006). É indispensável pensar nas mudanças e nas novas exigências sociais de um país para projetar ou repensar seu sistema de bem-estar. O Brasil tem passado por mudanças políticas consideráveis e, com essas, uma maior preocupação em modificar as graves condições de desigualdade social do país. Podemos citar como exemplos o projeto de estabilização da economia, assim como a busca de formas de organização social visando maior justiça e participação². Outro exemplo mais recente é as iniciativas do tipo bolsa-família, que mesmo sendo muito contestada, atende 11 milhões de famílias, ou 44 milhões de pessoas muito carentes³. Mudanças no cenário político nacional e internacional exigem uma reestruturação do modelo de bem-estar social, se pretendemos que toda a sociedade tenha acesso à educação e saúde, condições adequadas de moradia, trabalho e participação social ampla.

3 POLÍTICAS PÚBLICAS DE PROTEÇÃO SOCIAL: LEIS SOBRE DIVERSIDADE

Uma das formas de estruturação do sistema de bem-estar social, e que está na base da criação do modelo europeu no pós-guerra, é o atendimento a grupos com necessidades especiais, que naquele período se referia ao atendimento à população que havia sofrido as maiores conseqüências e perdas com a guerra. Posteriormente, esse grupo, com necessidades especiais, foi sendo ampliado por intermédio do acolhimento de outros grupos em diferentes situações de desigualdade, e o *welfare* preocupou-se com sua assistência e inclusão no tecido social. Sem dúvida, essa abordagem pode ser acusada de assistencialista e per-

petuadora das desigualdades sociais, mas, ao mesmo tempo, suporta grupos em situação de diversidade que, sem auxílio, teriam condições reduzidas de inclusão ou, muitas vezes, até de sobrevivência. Além disso, ela demonstra o quanto o conceito de linha móvel proposto por Foucault (2000) se aplica na prática.

O conceito diversidade continua a expandir-se e agregar outros grupos. Em um passado recente, mais precisamente entre as décadas de 60 e 70, as discriminações feminina e racial estavam em evidência, e movimentos dessas minorias asseguraram várias conquistas, como os direitos da mulher ao trabalho, ao aborto, à liberdade social, uma maior vigilância contra a discriminação racial, oportunidades sociais paritárias para diferentes etnias, etc. Falar em diversidade significa, além dos grupos já mencionados, falar em muitos outros, como pessoas com habilidades físicas ou mentais diversas, pessoas com orientações sexuais diferentes da heterossexual, imigrantes, exilados, pessoas com religiões diferentes, desempregados, trabalhadores sem terra e muitos outros. Diversidade é, portanto, um conceito dinâmico e sujeito às constantes mudanças sociais. O que era diverso no passado continua a ser, mesmo após lutas e vitórias por reconhecimento social, mas novos grupos são acolhidos nesse contínuo movimento.

Desde o final dos anos 60⁴, a diversidade está entre as principais discussões políticas e sociais nos países ocidentais, mas em especial a partir da década de 80, a influência dos movimentos sociais das chamadas minorias cresceu significativamente. Essa influência pode ser sentida na mudança das agendas dos políticos contemporâneos, como os primeiros ministros Blair da Grã-Bretanha e Zapatero da Espanha, herdeiros da tradição socialista européia que, ao invés da ênfase na redistribuição de renda e equidade econômica, transformaram os direitos civis em linhas mestras de seus governos. Resta o fato de que as sociedades citadas gozam de saúde econômica e que a redistribuição de renda não é mais uma prioridade, mas é inegável que discussões como o reconhecimento legal de uniões fora do modelo tradicional de família⁵ têm ocupado os parlamentos desses países nos últimos anos.

A ciência também foi fortemente influenciada pela maior atenção dada aos movimentos sociais e aos direitos civis e adquiriu, por intermédio de metodologias de pesquisa⁶, formas mais críticas e menos discriminatórias de ler textos, obras de arte, culturas e a realidade circundante. Nas ciências sociais, um dos divisores de águas foi o pós-estruturalismo, com sua leitura desestabilizante dos mecanismos de poder e controle das sociedades e com a confirmação da desconstrução da filosofia do sujeito (especialmente Foucault e Derrida). A análise do discurso, nessa abordagem, parte do poder e de sua influência na construção de verdades e de relações sociais. O logocentrismo, até então, imperante nas análises dos discursos, principalmente psicanalíticas, mas também semióticas e culturalistas, sofreu um duro golpe e, mesmo mantendo a palavra no centro, as críticas desmontaram as certezas na racionalidade e na interpretação dos símbolos. O significado é sempre relativo, depende da leitura feita, e esta exclui sempre outras leituras pelo fato evidente de que não existe explicação única e exaustiva (HALL, 2001). As ciências exatas também foram contagiadas pela relativização das certezas científicas e, a partir de teorias como da relatividade e da física quântica, os dogmas sobre a neutralidade científica e a influência do pesquisador nos resultados das pesquisas foram colocados em discussão.

Foucault (2000) analisou as estruturas de poder implícitas em nossas sociedades neoliberais e colocou em evidência os sistemas de controle mediante assistência social, das prestações socio sanitárias aos loucos, aos presidiários, ao corpo e à sexualidade. A assistência aparece como coadjuvante, mas, acima de tudo, como instrumento de confirmação das estruturas de poder. Para a discussão de políticas públicas, faz-se necessário o entendimento dos sistemas de proteção e de bem-estar social, assim como o entendimento do controle inerente a esses sistemas.

Partimos do conhecimento profundo do sistema socioeducativo italiano, por meio da experiência de cinco anos de trabalho como psicóloga e educadora no acompanhamento de crianças e adolescentes em

situações de déficit de aprendizado e desenvolvimento, podendo estes derivarem de problemas orgânicos, mentais, sensoriais, sociofamiliares e contextuais. O intervento educativo visa, em especial, à inclusão na escola, entendida como o primeiro núcleo social fora da família e local por excelência não somente de aquisição de conhecimentos didáticos, mas também de exercício de competências relacionais. O sistema socioeducativo parte de um modelo antiinstitucional, que é descentralizado, ou seja, o trabalho é realizado por cooperativas sociais que assistem os sujeitos necessitados e, ao mesmo tempo, lida com o constante confronto da comunidade com a realidade do diverso e com sua gradual aceitação.

A experiência italiana é importante, pois há mais de trinta anos, foi construída por grupos com idéias primordialmente antipsiquiátricas. O ponto de partida foi o trabalho de Basaglia (2000) nos anos 70, que culminou na Lei 180, de maio de 1978, conhecida como a lei da abertura dos manicômios. A relativização da loucura e a crença na capacidade humana ao livre arbítrio, independente da presença de doença psíquica, estão na base da lei. Em essência, a lei impede o internamento compulsório de doentes mentais e prevê a convivência destes na sociedade, não mais confinados por longos períodos em hospitais psiquiátricos. A Lei precedente, de 1904, considerava legítimo o internamento compulsório mediante o reconhecimento médico da periculosidade de uma pessoa para si e para os outros. A Lei 180 toca no poder da medicina e nos dogmas de cura, mudando radicalmente o papel dos profissionais de saúde.

Basaglia (2000) colocou no centro da questão do adoecimento psíquico o sujeito e a comunidade. “Cuidar é papel de todos”, e essa premissa exige uma grande transformação nos papéis institucionais e sociais. A loucura é colocada em paridade com a razão, ambas como condições humanas. O sujeito doente pode e deve escolher quando ser contido, procurando ajuda voluntariamente quando pensa ser necessário. A comunidade pode e deve acolher esses sujeitos em seu cotidiano, ajudando-os e aceitando-os com suas diferenças (BASAGLIA, 2000; GIANNELLA, 1977).

Essas idéias predisuseram a sociedade italiana à convivência com a diversidade em vários âmbitos, entre eles, e de fundamental importância, na escola. Desde o início dos anos 90, é lei⁷ na Itália a frequência de crianças com habilidades diversas em classes regulares. A diversidade não é utilizada como desculpa à segregação. Além disso, existe uma estrutura de atendimento e de assistência aos considerados desfavorecidos socialmente, que funciona em sinergia com escolas, famílias, mercado de trabalho e outras instituições. É um sistema em rede de assistência e controle sociais.

Sennett (2004), apesar de crítico aos movimentos antiinstitucionais dos anos 60 e 70, traz contribuições importantes para a compreensão do desenvolvimento e das transformações do *welfare state* em diferentes países. Suas críticas aos teóricos antiinstitucionalistas, especialmente a Goffman, mas não economiza também Foucault, vão a duas principais direções: de um lado, coloca que o fechamento de manicômios e de outras instituições totais aconteceu com maior velocidade do que a possibilidade de substituição dessas instituições por outras estruturas de acolhimento e suporte aos sujeitos necessitados. Por outro lado, o autor sustenta que houve uma supervalorização do papel da comunidade, ou seja, da capacidade inclusiva da sociedade de assumir a assistência desses sujeitos, o que desconsiderou a necessária simbiose entre a comunidade e as instituições. Além disso, muitos governos aproveitaram a luta antiinstitucional para aliviar suas responsabilidades com a assistência social, assim como para diminuir os gastos públicos, e isso atingiu sobremaneira o cuidado dos sujeitos necessitados. O autor cita o caso italiano como um dos poucos em que o Estado destinou verbas consideráveis para a criação de uma estrutura alternativa de atendimento à nova demanda após o fechamento dos manicômios, porém esse modelo também suscita suas críticas.

As complexas e particulares exigências dos ex-internos certamente não cessaram de existir no momento em que foram colocados em liberdade; o número de pessoas em estado de total abandono pelas ruas cresceu dramaticamente. Os operadores sociais tiveram que reinventar, por assim dizer, o mecanismo burocrático. (SENNETT, 2004, p. 159).

Apesar de discordarmos de muitas críticas do autor, pensamos ser de fundamental importância esse entendimento das instituições totais após os movimentos antiinstitucionais, de como a máquina burocrática se moveu para estar diante das novas necessidades. A partir desses dados históricos, pensamos que é possível reconstruir e entender a assistência das pessoas com necessidades especiais, planejar novas políticas adequadas à atualidade, tendo sempre em mente a linha móvel do *welfare state*.

4 TRABALHAR COM DIVERSIDADE

Diversidade é algo presente em nosso cotidiano, e muitas diferenças nos desafiam a dar respostas em nossa convivência diária. Aceitar o diferente significa estar aberto ao contraste, ao questionamento de certezas, à tolerância ao sofrimento e às limitações. Sujeitos prontos a esse enfrentamento tornam-se mais compreensivos e menos egoístas às necessidades dos outros, assim como mais sensível às questões coletivas (RODRIGUES, 2005). Por isso é de fundamental importância a convivência de sujeitos diversos com outros em condições normais de desenvolvimento, pois verificam os benefícios educativos para ambas as partes.

Um artigo, lido há muitos anos, trazia uma definição inquietante de “desenganado”, expressão comumente usada para caracterizar alguém que não tem mais esperanças de vida, que está morrendo. O autor, do qual perdemos a referência, interrogava-se: se um sujeito que está para morrer é chamado “desenganado”, ou seja, sem enganos, todos nós, que nos sentimos tão longe da morte, somos o quê? Enganados? Podemos pensar nesses termos diante da expressão “deficiente”, ou seja, aquele sem eficiência, ao qual negamos a capacidade de realizar adequadamente alguma(s) coisa(s).

A Organização Mundial da Saúde (OMS), a partir de 2002, decidiu abolir os termos *disability* e *handicap* e insistir em conceitos como capacidade e *performance* para reforçar a idéia de que, dependendo da situação, todas as pessoas, portadoras de deficiências ou não, podem ter sua *performance* alterada. Em 2003,

ano europeu da sensibilização à diferença, efetivou-se a proposta de substituir o termo negativo “des-abilidade”, por “divers-abilidade”, ou seja, com habilidades diversas. As razões não se resumem ao politicamente correto, mesmo reconhecendo a importância do questionamento contínuo às expressões potencialmente discriminatórias, mas fazem parte de um projeto de atendimento e educação dos sujeitos diversos, resultante de longos anos de pesquisa e ação com essas pessoas no conjunto dos países europeus (IANES, 2003).

Diversidade parece, à primeira vista, um termo excessivamente genérico, pois não existem sujeitos iguais. A idéia é que diversidade, ou o fato de encontrar-se em uma situação de incapacidade de realizar algo, pode atingir todos em algum momento da vida ou em uma condição específica. Não se trata de negação das necessidades reais de auxílio a quem possui um déficit de aprendizagem e de desenvolvimento, mas de modificar a imagem de norma como limitante, intransponível e circunscrita aos sem eficiência. Trabalhando para modificar a imagem da norma, trabalha-se com sua fixidez que, frequentemente, está na base da discriminação (IANES, 2003; CANGUILHEM, 1990).

Consideramos necessidades especiais todas as condições de diversidade, ou de necessidade de atendimento educativo especial, decorrentes de limites ou problemas psicológicos, físicos e sensoriais que impedem definitiva ou temporariamente o desenvolvimento psicofísico esperado para a idade. Essas condições exigem atendimento personalizado, algumas vezes individualizado, no interno de classes regulares. Alguns exemplos: necessidades que vão desde a socialização de um menino estrangeiro, que tem dificuldades situacionais de comunicação; suporte a uma menina com dificuldade de visão para a consecução de suas atividades escolares; auxílio a uma criança com déficits neurológicos leves, que não consegue acompanhar o ritmo de sua classe até outra criança que necessita de auxílio para locomoção. O que todos têm em comum é a dificuldade de aceitação e o fato de serem vistos como pessoas sem ou com poucas condições de superação de seus limites físicos, intelectuais ou comportamentais.

Assistir sujeitos com necessidades especiais na escola não significa somente colocá-los em classes regulares ao invés de classes ou instituições especiais. O atendimento em classe, ou em família, requer pessoal qualificado tanto do ponto de vista profissional quanto com:

- a) capacidade de enfatizar e interpretar as necessidades dos sujeitos;
- b) habilidade para projetar e integrar atividades grupais e individuais;
- c) saber conciliar a integração do sujeito, sem descuidar ou negar suas necessidades especiais;
- d) competência para produzir material adequado às diversas necessidades de aprendizagem;
- e) capacidade de agir e adaptar-se perante o imprevisto;
- f) experiência para agir e refletir sobre o trabalho;
- g) sensibilidade para equilibrar níveis de exigência com compreensão dos limites, sem agir condescendentemente, negando possibilidades de crescimento ou favorecendo dependência.

Poderíamos citar muitas outras capacidades requeridas, mas, em síntese, é necessário pessoal preparado tecnicamente e com muita flexibilidade e criatividade.

Em nossa experiência com diversidade na Inglaterra, percebemos um número significativo de pessoas em cadeiras de rodas, com bengalas, com cachorros-guia nas ruas e outros locais públicos. No primeiro impacto, em que dúvidas sobre desastres ou guerras recentes passam pela mente, é necessário tempo para entender que essas pessoas podem estar em todos esses lugares, pois, em primeiro lugar, contam com uma estrutura adequada, prédios com menos barreiras arquitetônicas e meios de transporte adaptados às diversas condições físicas e sensoriais. Em segundo lugar, elas podem contar com a aceitação e normalização de suas presenças na sociedade e em atividades produtivas. Além disso, os sujeitos com habilidades diversas têm à disposição um sistema educativo e de

inclusão que os torna partícipes desde cedo da vida social cotidiana. Comparativamente, podemos pensar em quantas pessoas com necessidades especiais, aquelas que chamamos inválidas, encontramos em escritórios, centros comerciais, universidades, bares, restaurantes e em outros locais públicos no Brasil.

Grande parte das pessoas diversas no Brasil não conta com o acompanhamento profissional e estímulo precoce para o exercício da autonomia necessário à independência. Não conta, também, com um trabalho de sustentação de seus pontos fracos para poder ganhar confiança em si e colocar-se em jogo na vida social, profissional e afetiva. Todas essas pessoas, que não conhecemos nas escolas e universidades que frequentamos e ensinamos no Brasil, têm muito para dar e, provavelmente, tinham potencialmente muito mais no passado, porém não foram encorajadas, estimuladas e desenvolvidas.

5 CONCLUSÃO

Um administrador do setor privado poderia se sentir tranquilo ao ler este artigo, pois, provavelmente, pensaria que essas questões são relativas ao exercício público da administração. O próprio título do artigo refere-se às políticas públicas e pode sugerir expectativas relacionadas unicamente ao poder público. Ao mesmo tempo, um administrador do setor privado poderia interrogar-se sobre o quanto a educação de crianças com habilidades diversas tem a ver com o seu negócio. Pretendemos desafiar, ou ao menos desacomodar, essas duas concepções. E, nesse ponto, a convergência dos conteúdos até então desenvolvidos guiará nossa discussão.

Em primeiro lugar, o que foi dito sobre a passagem do sistema de *welfare state* para o de *welfare mix* nos aponta a tendência mundial, e os países que já estão enfrentando o problema nos demonstram a impossibilidade dos governos em manter o sistema anterior, seja essa impossibilidade derivada de opção política, seja do modo de organização econômica atual. Isso significa que a parceria entre público e privado nas

políticas sociais deixa os manuais de administração, como *best practices*, e entra na prática real e cotidiana das empresas e sociedades.

Em segundo lugar, a carência de educação de sujeitos com habilidades diversas no Brasil significa, em essência, que uma parte considerável da população é deixada à própria sorte, sem estímulos ao desenvolvimento. Não falamos aqui somente de população carente, porque famílias em situação econômica média ou alta desistem, muitas vezes, da estimulação de seus filhos por não contar com auxílios adequados às suas necessidades, o que torna os esforços dos familiares excessivamente árduos. Se não contam com uma estrutura adequada e apoio logístico na família e na escola, os sujeitos com habilidades e necessidades diversas terminam marginalizados, abandonados ao próprio desenvolvimento, sem estimulação e, portanto, com limitadas possibilidades de inserção social. É claro que existem honrosas exceções, mas que, apesar de honrosas, não deveriam ser exceções.

As empresas podem se beneficiar de pessoas com habilidades diversas quando estas atingem a idade produtiva e foram encorajadas e auxiliadas em seu desenvolvimento. São clássicos os casos de deficientes auditivos em indústrias com nível elevado de ruídos, assim como pessoas com traços autistas em trabalhos que exigem alta concentração, como montagens de pequenos componentes eletrônicos, e os exemplos não terminam aqui. A própria inserção social, a convivência com outras pessoas em situações cotidianas, o envolvimento afetivo e o exercício da sexualidade são fundamentais na vida de todos, independente do grau de desenvolvimento intelectual ou físico atingido. Se segregamos em classes, escolas e instituições especiais essa parcela da população, condenamo-la a viver uma vida “especial”, feita sob “medida”, em que, muitas vezes, a pré-concepção sobre potencialidades dita os objetivos a serem atingidos. Por outro lado, a vida baseada em relacionamentos estereotipados, abaixo do nível de dignidade, ou seja, a infantilização de pessoas partindo do princípio que são incapazes de entender e decidir seus destinos, faz

com que essas pessoas se tornem socialmente inadequadas, pois se habitua à dependência e a padrões de relacionamento em que a constante demonstração de seus limites prevalece. Talvez seja essa a origem da imagem estereotipada do sujeito com habilidades diversas, como uma pessoa que não respeita normas e que se comporta de forma bizarra.

No sistema de proteção e segurança social no Brasil, há fragilidade da quase não-existência. Atualmente, muito se debate sobre o desenvolvimento do país, sobre uma mudança de rota necessária para estarmos diante do grupo de países emergentes no panorama econômico atual⁸. Pensamos que as discussões sobre modernização e desenvolvimento do Brasil devem passar necessariamente por discussões sobre o *welfare*, evitando caminhos paternalistas e demagógicos. A situação de nossa população é, como referido anteriormente, comparável a de uma que passou por uma guerra. Podemos também associar a violência, nossa revolução civil em curso para dar tintas ainda mais fortes ao quadro.

Na base do *welfare*, existe o projeto de justiça de um país para a sua população, ou seja, do respeito que cada governo dirige aos seus cidadãos (SENNETT, 2004; ESPING-ANDERSEN, 1990). Esse respeito multifacetado associa-se a tantas esferas da vida coletiva. Em primeiro lugar, relaciona-se às condições básicas de vida da população, como habitação, saneamento e infra-estrutura em geral que, como sabemos, são muito carentes ou, no mínimo, distribuídas de forma desigual. Em segundo lugar, associa-se à saúde e à assistência fornecida pelo Estado em auxílio aos limites e carências temporárias ou permanentes dos cidadãos, que no Brasil são precárias e, muitas vezes, inexistentes. Em terceiro, associa-se à educação e à preparação para o trabalho que dependem em muitos casos exclusivamente da iniciativa privada. Esses elementos somados fazem com que tenhamos uma população jovem, com níveis de educação baixos, com conhecimento geral e educação prática para a vida e para o trabalho muito insignificantes, com problemas constitutivos em virtude das carências de diversos tipos, em muitos ca-

sos, com histórias de desagregação familiar e social consideráveis, entre muitas outras consequências que poderíamos citar. Essa é a necessidade, a *anaghi*, que deve mover a sociedade brasileira em direção a maior igualdade de sua população, de incluir todas as faixas da sociedade em um nível adequado de vida social. Se pensarmos em termos de diversidade, podemos afirmar que a precariedade é ainda mais significativa. A educação para pessoas portadoras de deficiências, como já referido, é ainda preponderantemente delegada a instituições especiais. Essas pessoas são impedidas de ter acesso a uma vida normal, não são preparadas para conviver socialmente, nem mesmo para ter uma vida produtiva.

Sofremos todos com esse quadro, somos uma sociedade sempre, e cada vez mais, desigual e violenta. As empresas perdem capital financeiro e humano selecionando e treinando trabalhadores com poucas noções da realidade de trabalho que, muitas vezes, apesar dos esforços, não conseguem atingir o nível desejado. Uma parte significativa da população continua a viver sem as mínimas condições de higiene, segurança e proteção, além de ter poucos recursos e alternativas para mudar de vida. Temos um exército de “invisíveis”, pessoas que não são registradas e não acessam nenhum tipo de participação social ou exercício de cidadania. Podemos desconsiderar essa necessidade de mudança? Esse contexto atinge a empresa brasileira em sua base e na possibilidade de crescimento efetivo e estável. Políticas de recursos humanos baseadas em rotatividade de pessoal, baixos salários, limitada qualificação e fraco envolvimento dos trabalhadores nos programas de melhoria nas empresas são práticas que determinam um tipo de crescimento descontínuo das empresas (RODRIGUES, 2000).

Sennett (2004) baseia-se em três pilares de respeito, valorizados na sociedade atual, para discutir políticas públicas e sistemas de *welfare*: realização pessoal, cuidado de si e ajuda aos outros. Esses pilares, ou princípios, quando ausentes, causam insatisfação pessoal e injustiça social. Segundo o autor, os caminhos para a realização desses princípios passam necessariamente pelo reconhecimento social de

resultados diversos e pela aceitação da dependência, além da participação ativa das pessoas na definição de políticas públicas e dos sistemas de proteção. Esses elementos têm aplicação concreta no sistema de *welfare*, principalmente aumentando o respeito próprio e recíproco entre os atores envolvidos.

[...] posso afirmar que o respeito próprio baseado no trabalho, na profissionalidade, não pode sozinho gerar respeito recíproco. Atacar o mal da desigualdade na sociedade não pode sozinho gerar respeito recíproco. Na sociedade, e em particular no sistema de *welfare*, o problema é essencialmente entender como os mais fortes podem exercitar respeito em relação aos que são destinados a permanecer mais fracos. (SENNETT, 2004, p. 256-257).

Este artigo não tem respostas prontas para um tema tão complexo. Pretende, partindo da gênese do *welfare* e da *anaghi* que o gerou, utilizar o conceito de linha móvel como chave de leitura para a compreensão das mudanças destes na atualidade. Essas mudanças, como vimos, são parcialmente provocadas por tendências econômicas que restringem a oferta de benefícios, mas também são decorrentes de novas necessidades de minorias e grupos diversos, que passaram a ter influência na discussão de políticas públicas. O artigo também pretende, por intermédio da análise de autores e temas não tão usuais à administração, chamar em causa os administradores públicos e privados para a consecução conjunta de políticas de trabalho que incluam a diversidade. Se a tendência mundial é a sinergia entre público e privado, talvez possamos aprender com experiências de outros países que enfrentam ou já enfrentaram situações semelhantes, *benchmarking* experiências como as citadas, que podem servir como válidos instrumentos epistemológicos de análise e planejamento. Especialmente em países como o Brasil, onde o *welfare* é um projeto em construção, o setor privado pode ter um papel fundamental nessa realização. Para tanto, é essencial entendermos os nossos significados para respeito, coletividade e inclusão para que possamos definir um projeto de justiça social que queremos seguir.

Diversity, Welfare State Policies and Management

Abstract

As seen in other societies, the entrepreneurial world is gradually becoming aware of the complexity, extent and growing importance of diversity within society. The relevance of the subject for social sciences is due to the fundamental role of this discussion for the planning of the welfare state of a country, and for its public policies of inclusion and social justice. In this paper we liaise with two important and interrelated spheres of dealing with diversity. On one hand, we have the welfare state that plans and carries out social assistance. On the other, we find assistance and educational services, also issued from public policies, that support and work with people with diverse abilities, focusing on their limits and possibilities to normalise their social conditions. Normalisation and inclusion mean social integration tied to insertion into the labour market. Examples from other countries lead us into a examination of welfare policies on diversity and social inclusion in Brazil. Finally, we relate these issues to the labour market and the role of the private enterprise.

Keywords: Diversity. Welfare state policies. Social assistance. Social inclusion. Management.

Notas explicativas

¹ Apesar da previsão de inclusão dos sujeitos diversamente hábeis em classes e escolas regulares em uma década, a partir do Plano Nacional de Educação de 2001, Lei n. 10.172, o mesmo plano reconhece a precariedade de dados fidedignos sobre essa população no Brasil, assim como a heterogeneidade de atendimento educacional. A inclusão é também prevista no artigo 208, inciso III da Constituição Federal.

² Exemplos claros são as formas participativas de gestão de inúmeras cidades brasileiras, entre elas, o já célebre orçamento participativo de Porto Alegre. Outros exemplos seriam iniciativas da justiça visando favorecer as pequenas causas ou defesa ao consumidor e ao cidadão. Poderíamos citar outros exemplos na educação, saúde, etc.

³ Indicadores de assistência e previdência sociais obtidos no portal do governo brasileiro (www.brasil.gov.br).

⁴ Principalmente o feminismo, o sindicalismo, o *black power*, as lutas antiinstituições totais e tantos outros movimentos nascidos e/ou desaguados na primavera de 68.

⁵ Referimo-nos, também, aos direitos dos casais *gays* que, na Espanha, por exemplo, incluem o casamento.

⁶ Essas metodologias de estudo são agrupadas sob a definição de *Cultural Theories*, que tiveram origem no *New Criticism*, chegando até o contemporâneo *New Historicism*. Este é fruto da contribuição de tantas metodologias, como marxismo, psicanálise, feminismo, semiótica, desconstrutivismo, entre outras.

⁷ Lei 104/1992 que prevê a frequência de todos os alunos, infra ou normo-dotados, física ou intelectualmente, em classes regulares.

⁸ No chamado Bric (Brasil, Rússia, Índia e China), ou no G5, composto dos mesmos países citados mais a África do Sul.

REFERÊNCIAS

AGOSTINI, Chiara. Fra politiche e istituzioni. Quale eredità per i nuovi modelli di welfare? **Quaderni di Ricerca**, n. 3, p. 2-28, 2005.

BASAGLIA, Franco. **Conferenze Brasiliane**. Milano: Raffaello Cortina Editore, 2000.

CANGUILHEM, Georges. **O Normal e o Patológico**. Rio de Janeiro: Forense, 1990.

ESPING-ANDERSEN, Gosta. **The three Worlds of Welfare Capitalism**. London: Polity Press, 1990.

DRAIBE, Sônia. **América Latina na encruzilhada**: estaria emergindo um novo estado desenvolvimentista de bem-estar? Campinas: Nepp/Unicamp, 2006. (Caderno de Pesquisa, n. 78).

_____. **Brasil 1980-2000**: proteção e insegurança sociais em tempos difíceis. Campinas: Nepp/Unicamp, 2005. (Caderno de Pesquisa, n. 65).

FOUCAULT, Michel. **Essential Works of Foucault 1954-1984**. London: Penguin Books, 2000. v. 3.

GIANNELLA, Salvatore. **La fine del nido del cuculo**. Milano: L'Europeo, n. 5, 1977.

HALL, Donald. **Literary and Cultural Theory**. New York: Houghton Mifflin Company, 2001.

IANES, Dario. **Integrazione scolastica**: un intreccio tra speciale e normale. Rassegna, ago. 2003.

RODRIGUES, Maria Beatriz. **Labour Relations and the Extent of Adoption of Japanese Manufacturing Techniques in Brazilian Companies**. University of Sussex, Brighton (GB), 2000. Unpublished thesis.

_____. Maria Beatriz. Quais são as nossas diferenças? Reflexões sobre a convivência com o diverso em escolas italianas. **Psicologia e Sociedade**, v. 17, n. 3, p. 57-61, set./dez. 2005. Disponível em: < <http://www.scielo.br>>.

SENNETT, Richard. **Rispetto**: la dignità umana in un mondo di diseguali. Bologna: Il Mulino, 2004.

Recebido em 18 de junho de 2007
Aceito em 10 de dezembro de 2007