

Diversidade étnico-racial: contribuição no planejamento estratégico de comunicação e negócios digitais

Hellen Regina Marcolino¹
Jane Nogueira Lima²

O presente artigo apresenta uma análise sobre a importância da diversidade étnico-racial no contexto empresarial para o planejamento estratégico de projetos. Escolheu-se para estudo de caso uma instituição específica, onde foi proposta elucidar as condições que possibilitem melhor desempenho da organização no seu negócio. Utilizou-se a análise diagnóstica como método de observação para, a partir daí, desenvolvermos as propostas de solução. Diante dessa análise estruturou-se um planejamento e desenvolvimento de solução para aplicabilidade no contexto exposto, passando por formação de *squads* de atuação à consciência do coletivo na organização, com a finalidade de integrar as equipes e contextualizá-las quanto a importância da diversidade e no ambiente criativo, na estratégia do negócio, bem como a importância de se reconhecer as estruturas sociais e a forma como os privilégios são construídos a partir da ótica étnico-racial. Conclui-se que o cenário social e essa reprodução interna na empresa, evidencia a necessidade da desconstrução do viés inconsciente, assim como desperta a importância de se criar conexões com o público consumidor que, cada vez mais exigente e criterioso, não consome somente produtos, mas todo o discurso criado em torno de uma marca e a forma como ela se posiciona diante de assuntos sociopolíticos.

Palavras-chave: diversidade, *squads*, étnico-racial

¹ Analista de Conteúdo na Monte Bravo Investimentos. Jornalista, graduada pela Universidade Paulista, pós graduada em Marketing Digital e em Marketing e Comunicação Integrada, ambas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie e pós graduada em Comunicação Organizacional pela FMU. E-mail: hellen.marcolino@gmail.com

² Graduanda do Curso de Psicologia pela FECAF (3º semestre). Mestre em Psicologia Educacional pela UNIFIEO (2011). Especialista em Computação pelo UNIFEV / UFSCAR. Mestre em Psicopedagogia pela Universidade de Santo Amaro (2004). Graduação em Pedagogia. Professora universitária. Gestora Acadêmica de Ensino Superior. Tutora em Ensino a Distância. Atualmente professora dos cursos de Pós-graduação (Faculdade de Computação e Informática) da Universidade Presbiteriana Mackenzie. E-mail: jane.lima@a.fecaf.com.br

Ethnic-racial diversity: contribution to strategic communication and digital business planning

This article presents an analysis of the importance of ethnic-racial diversity in the business context for strategic project planning. A specific institution was chosen for a case study, where explanations were proposed to make the best performance of your business possible. Diagnostic analysis was used as an observation method to, from there, develop the proposed solutions. Through this analysis, a planning and development of a solution for application in the exposed context was structured, including the formation of performance squads for the collective conscience in the organization, in order to integrate the teams and contextualize them regarding the importance of diversity and the creative environment, in the business strategy, as well as the importance of recognizing social structures and the way privileges are built from an ethnic-racial perspective. It is concluded that the social scenario and this internal reproduction in the company, makes evident the importance of deconstructing the unconscious bias, as well as awakening the need to create connections with the consuming public that, has become increasingly demanding and judicious and does not only consume products, but all the discourse created around a brand and the way it is positioned in the face of socio-political issues.

Keywords: diversity, squads, ethnic-racial

INTRODUÇÃO

A agência B12 Comunicação e Marketing³ atua no segmento de marketing nutricional. Todos os projetos criados e liderados pela companhia são para marcas de suplementos, nutracêuticos ou que promovem a alimentação saudável.

Os projetos compõem etapas desde a criação de identidade, posicionamento, *benchmarking*⁴ ao desenvolvimento de peças, lâminas técnicas e informativas para profissionais da saúde e toda a composição e

³ Utilizou-se nome fictício para o estudo de caso da empresa.

⁴ Análise estratégica das melhores práticas usadas por empresas do mesmo setor, objetiva aprimorar processos, produtos e serviços, gerando mais lucro e produtividade.

gerenciamento de redes sociais, cada serviço é oferecido às marcas/clientes de acordo com a necessidade de cada um (a).

Importante ressaltar que a agência B12 também já lançou novas marcas no mercado, contudo, para o desenvolvimento dos projetos que são ofertados, a B12 não costuma utilizar métodos e técnicas que permitem a integração e contribuição de todos os departamentos.

Etapas importantes de *brainstorming*⁵ são facilmente ressignificadas (perdendo sua essência original de criar um ambiente livre e promover a fluidez de ideias), concentrando em indivíduos específicos o poder de veto que, naturalmente, não deveria existir nesse primeiro momento de ideação.

Somado a isso, identificamos a ausência de diversidade e toda a riqueza que um ambiente diverso pode proporcionar. Nesse trabalho abordaremos a diversidade no âmbito étnico-racial, especificamente.

A proposta é entender como a diversidade étnico-racial dentro das organizações pode contribuir no planejamento estratégico de comunicação e negócios digitais, e promover a implementação de métodos de criação e gerenciamento de projetos de forma que a diversidade do capital humano seja o principal pilar para condução de projetos mais assertivos e identitários para o mercado.

Relatório de Situação

Pretendemos contextualizar neste capítulo a composição atual do capital humano da empresa e o quanto isso reflete na sua dificuldade em produzir conteúdos digitais e gerenciar projetos com um olhar mais coerente e representativo, dado a diversidade composta no país.

A não inclusão da diversidade no ambiente organizacional pode ser um desacelerador da *performance* individual e, em uma análise macro, estima-se ser um grande obstáculo para a eficácia em termos de negócio.

As empresas deverão aprender a desenvolver um olhar mais apurado e realista do mercado, não falar com esse público é deixar de se comunicar com mais da metade da população brasileira.

Observa-se que os consumidores não compram só produtos, eles se

⁵ Técnica para estimular o surgimento de soluções criativas.

apaixenam por conceitos e posicionamentos, as marcas que terceirizam seus planejamentos de comunicação também cobrarão de seus fornecedores projetos mais sensíveis a conceitos e pautas sociais, exigindo das agências o desenvolvimento de *squads*⁶ internos cada vez mais plurais muito além de habilidades e diplomas, mas que carregam em si conceitos sociais, políticos e étnicos.

Presencia-se que no cenário atual não se realiza uma auditoria ou auto análise para tornar esses preceitos como parte de um processo na criação de projetos, o que possibilita a perpetuação de um ciclo de exclusão e apático à interação.

A Empresa

A B12 Comunicação e Marketing é uma empresa que atua no mercado nutricional. Desenvolve toda a estratégia de comunicação e posicionamento de marca para clientes do segmento, realiza eventos anuais de atualização científica para profissionais da saúde e educador físico e desenvolve ações de PR (*Public Relation*)⁷ para envio de lançamentos e/ou ações pontuais com influenciadores digitais.

Empresa com 13 anos de mercado, tem como propósito levar a nutrição, esporte e tudo o que proporciona equilíbrio de saúde para o mundo.

Os eventos anuais produzidos pela agência são sempre fazendo uso de materiais sustentáveis, os estandes possuem selo *EcoStand* e as parcerias são realizadas com expositores que também possuem esse comprometimento com o meio ambiente.

Desafio

Atualmente o quadro de colaboradores é composto majoritariamente por pessoas brancas oriundas de um mesmo nível social e acadêmico, tendo também os profissionais de departamentos específicos graduados na mesma universidade.

⁶ Modelo organizacional que separa os funcionários em pequenos grupos multidisciplinares com objetivos específicos.

⁷ Relações Públicas.

Entendemos ser fundamental despertar esse senso de importância e urgência em promover a diversidade e inclusão, e compreender como essa aplicabilidade se traduz na eficácia e assertividade do negócio.

Partindo do pressuposto que empresas com diversidade étnico-racial têm mais chances de terem melhores resultados financeiros, pois possuem um capital humano capaz de contribuir no processo criativo, analisamos o cenário da empresa objeto de estudo e identificamos a dificuldade da organização em promover um ambiente diverso para que os processos de comunicação e *design thinking*⁸ sejam cada vez mais assertivos, o que dificulta a entrega de um projeto inclusivo para seu cliente, considerando que, segundo o IBGE, a população brasileira é formada por 56,10% de negros autodeclarantes e socialmente lidos como tal, porém, pouco representados no mercado publicitário e na comunicação digital das marcas.

Os sintomas

A falta de letramento racial e sensibilidade na leitura da real composição do mercado, faz com que os projetos criados têm as características do criador e não de quem efetivamente deveria ser impactado por aquela comunicação, produto ou marca (a persona).

Partindo do pressuposto que somente a empatia não seria suficiente, se faz necessário a verdadeira inclusão de dentro para fora, a fim de se possibilitar a criação e gestão de projetos em sua pluralidade, de fora da bolha e contexto de experiências intrinsecamente individuais ou ligadas a grupos restritos pertencentes a determinadas camadas sociais e raciais.

Objetivo

Apresentar a importância da diversidade e inclusão organizacional como acelerador de resultado tornando a companhia mais competitiva e capaz de atrair mais talentos, incentivar a inovação e mudança de *mindset*⁹, bem como entrega de serviço mais assertivo para o mercado e mais próximo do *target*¹⁰

⁸ Conjunto de ideias e insights que visa criar inovações partindo da abordagem de problemas.

⁹ Conceito que compreende a predisposição psicológica do indivíduo enquanto seu padrão individual de comportamento.

¹⁰ Público-alvo

desejado, aumentando a possibilidade de identificação com a marca, uma vez que o mercado está cada vez mais exigente e os indivíduos mais seletivos, se não se enxergam em uma marca, não se sentem representados, automaticamente não consomem.

Diagnóstico

A B12 Comunicação e Marketing é uma agência jovem e segmentada, tem como principal missão desenvolver conteúdo e experiências que proporcionam equilíbrio e saúde, visando o bem-estar do corpo e da mente, através da produção de conteúdo científico e editorial para as marcas e realização de congressos para profissionais de saúde se atualizarem e melhorarem sua prática clínica.

Um dos principais interesses é a proximidade com o universo científico para oferecer aos profissionais da área da saúde eventos voltados à atualização científica, observando o comportamento e o reflexo entre profissional e varejo.

A organização também considera como meta a realização de eventos cada vez mais sustentável, mesmo sendo necessário mais investimento para isso. A responsabilidade ambiental está entre os principais pilares da organização, os congressos são pensados e organizados para que não haja desperdício de material, desde a montagem dos estandes até os copos e potes biodegradáveis ou comestíveis (feitos com féculas de mandioca).

Assim como possui um discurso engajado com práticas ambientais, a empresa também já realizou trabalhos nutricionais voluntários para clubes esportivos que possuem equipes de futebol feminino, como forma de incentivar a prática feminina da modalidade.

Embora já tenha se engajado com essas questões socialmente discutidas, demonstra grande dificuldade em aplicar a diversidade dentro da empresa. O fato nunca foi lido internamente como uma incoerência de discurso por simplesmente nunca ter sido notado a falta de inclusão de indivíduos não-brancos.

Para diagnóstico da situação, realizou-se uma pesquisa qualitativa com técnica de observação.

As informações

Para entendermos a falta de diversidade na agência e a não percepção coletiva dessa problemática, precisamos analisar alguns aspectos relacionados à branquitude enquanto padrão e todos os valores subjetivos embutidos no indivíduo socialmente lido como branco no Brasil.

A não racialização da branquitude faz com que indivíduos brancos não se entendam como mais uma das identidades raciais, apenas leem os não-brancos como pertencentes a outra raça e, conseqüentemente a outras classes, de modo que ele, enquanto branco, está automaticamente apto para qualquer posição e opinião, ainda que seja referente a narrativa do outro.

Desta forma, segundo Schucman (2014), branco é entendido como uma posição que dá acessibilidade sistêmica a privilégios que outrora foram cerceados a não-brancos, recursos materiais e simbólicos originados no colonialismo e imperialismo, e que se perpetuam até os dias atuais.

Os privilégios que cercam a branquitude o faz naturalizar o acesso a recursos, educação, empregabilidade e, devido a convivência majoritariamente com seus iguais, está condicionado a não entender a origem dos seus privilégios ou oportunidades oriundas de riquezas transitadas entre gerações.

Sendo assim, analisamos que os privilégios não são percebidos pelos que o tem, a construção de conceitos, padrões e leitura social são estabelecidas pelo grupo dominante, ditando uma forma única de viver, consumir e ser representado.

Observando a organização de objeto de estudo, podemos entender que isso acontece devido a negação sistêmica do problema enquanto uma questão racial, há uma grande resistência em se admitir essa questão, o que faz com que essa situação raramente é abordada e tratada com seriedade e, por sua vez, inviabilizando a quebra desse ciclo.

Contudo, não raramente, vemos as produções publicitárias e projetos de comunicação que não se comunicam com a maioria da população brasileira que é constantemente minorizada pelo padrão eurocêntrico.

As produções publicitárias, bem como os conteúdos editoriais das marcas tem um papel fundamental nessa ressignificação e reconhecimento

estético, partindo de um pressuposto de que os estereótipos que cercam pessoas não-brancas o distanciam exponencialmente da estética socialmente aceitável e lida como belo.

“A hipervalorização silenciosa do branco consegue fazer sentido não apenas porque a população de elite brasileira é branca, mas também porque nos permite reconfirmar que estamos diante de valores de beleza e poder construídos historicamente, que começam com o processo de colonização europeia e que perduram e se reproduzem nos tempos atuais. Assim, a mídia tem papel importante na construção de significados que representam o branco como ideal estético a se alcançar.” (SCHUCMAN, 2014, p.67).

Desromantizar a diversidade e entendê-la como ferramenta condutora e impulsionadora de negócio é fundamental na compreensão e desenvolvimento da linguagem e comunicação com seu público e seus hábitos de consumo.

Devido à grande dificuldade de a B12 Comunicação e Marketing entender todo o contexto que permeia a diversidade e a faz assumir um papel extremamente importante para o desenvolvimento do negócio, as políticas internas não possuem comprometimento com a inclusão de forma a viabilizar o desenvolvimento de projetos mais assertivos para o público-alvo das marcas clientes.

Análise e diagnóstico

Usamos a análise diagnóstica como método de observação e viabilizar a exposição do cenário da organização, encontrar possíveis formas de aplicação de novas ações para transformar esse cenário.

A B12 Comunicação e Marketing, possui em seu quadro de funcionários pessoas com idade entre 23 a 42 anos, totalizando 23 colaboradores fixos mais estagiárias de nutrição que atuam por um tempo determinado, atualmente somam 27 membros brancos e 1 membro negro.

A diversidade não é uma causa, e entender sobre isso e o quanto se está inserido no contexto, o faz ter uma visão mais ampla e dinâmica do negócio. As marcas precisam enxergá-la como ferramenta aceleradora do negócio, a comunicação precisa chegar e contemplar todos os grupos que se interessam pela marca/produto, mas que não se veem representados por ela.

O Brasil é o país que mais tem pessoas negras fora do continente

africano, segundo uma pesquisa realizada pela Locomotiva Instituto de Pesquisa e Estratégia e citada pela ThinkEtnus (2018), empresa brasileira especializada em pesquisa de hábitos e tendências de consumo da população negra, esse público movimentou R\$ 1,7 trilhões em 2018, mesmo em meio à crise econômica que o país enfrentava na ocasião.

Ainda segundo ThinkEtnus (2018) a pesquisa realizada pela Locomotiva Instituto de Pesquisa e Estratégia, esse consumo correspondeu a 24% do PIB, apontando aumento de 7 pontos percentuais, se comparado ao ano anterior. A pesquisa ainda conclui que até 2023 os negros representarão 7 entre cada 10 brasileiros.

Deixar de falar com mais da metade da população é não permitir que sua marca seja considerada pela maioria que detém o poder de compra e que, atualmente, não consomem apenas produtos, elas também compram discursos, representatividade, identidade.

E essa realidade também precisa ser mudada não só no discurso e produto que se vende da porta para fora, como também da porta para dentro, quando falamos do cenário de colaboradores. Estabelecer conexão e construir diálogos assertivos com os consumidores tem sido fator decisivo na escolha do consumidor 3.0¹¹.

Segundo McKinsey & Company (2018), as empresas com mais diversidade de gênero e étnico/cultural têm mais chances de terem melhores resultados financeiros.

Considerando que, segundo o IBGE, a população é composta por 56% de pessoas negras, a diversidade passa a ser uma necessidade de equalização dentro das organizações, achar caminhos para que isso aconteça, fazer as pessoas olharem para si e se enxergarem como agente de transformação. A empresa que não olha para si, não se sustenta por muito tempo nem sustenta o discurso.

Solução

Com base no diagnóstico exposto no capítulo anterior, apresentaremos neste capítulo a proposta de solução para implementar a diversidade na

¹¹ Teixeira (2017) Perfil de consumidor altamente informado e socialmente conectado.

organização estudada e conseqüentemente a realização de projetos de comunicação mais inclusivos.

Propostas de solução

Contratação de profissionais negros e letramento racial de *squads* de projetos.

Descrição da proposta

A proposta pensada para viabilizar a implementação da diversidade na empresa B12, no primeiro momento seria a contratação de profissionais negros para compor o quadro de colaboradores em cargos de liderança, para que possam ter poder de decisão e influência no desenvolvimento dos projetos, também incluindo treinamentos para desenvolver o letramento racial na equipe já existente para que esses possam ser capazes de pensar e desenvolver projetos mais inclusivos.

Revisar e implementar novos requisitos de contratação, uma vez que, são considerados apenas currículos provenientes de universidades tradicionalmente elitistas e candidatos que moram próximo do endereço da empresa, região de classe média.

Esses critérios por si só já excluem exponencialmente boa parte de profissionais que, considerando as habilidades profissionais, poderiam naturalmente estar inseridos no processo.

Possíveis impactos

Dentre os impactos, podemos destacar a possibilidade de aumento da lucratividade da empresa uma vez que, possuindo uma equipe diversa, poderia assumir novos projetos de marcas que possuem esse propósito. Com uma comunicação e peças publicitárias mais inclusivas também estabeleceria uma conexão mais assertiva com o consumidor que hoje não se vê representado.

Além dos benefícios financeiros, também asseguraria um ambiente mais confortável, igualitário e socialmente responsável, podendo atrair cada vez mais

profissionais qualificados para fazer parte e despertar o sentimento de pertencimento.

Prós

Desenvolvimento de capital humano socialmente responsável, ético e comprometido em se desconstruir o viés inconsciente que conduz as pessoas em decisões e criações padronizadas e não inclusivas, assim como também se tornar mais atrativa no mercado e mais eficiente na retenção de talentos.

Contras

Possível despreparo e resistência da gestão atual em não saber lidar com a diversidade e não passar o bastão para outras lideranças, descentralizando as decisões, deixando de concentrar em um único agente, sendo essa uma característica atual do negócio.

Recursos

Em termos financeiros, seria necessário a contratação de capital humano, assim como uma consultoria ou RH qualificado para aplicação do processo de contratação considerando a importância em ser exclusivo para candidatos negros.

Teoria de suporte e autor

Almeida (2018) ressalta a importância de uma empresa comprometida com a ética e equidade racial adote algumas políticas internas para que, gradativamente, isso venha refletir na maneira como o mercado a enxerga e em como são estabelecidas as relações com o público externo, sobretudo, na publicidade. Ressalta ainda que, uma vez assumindo esse compromisso, há necessidade de se manter espaços abertos para debates e se observar constantemente as possíveis necessidades de mudanças em políticas internas de forma a contribuir para o desenvolvimento de um ambiente mais

acolhedor e produtivo.

Segundo Ribeiro (2017), o direito à voz e as narrativas inclusivas não está relacionado com uma visão essencialista onde somente o negro ocupa o lugar de que lhe dá direito de falar sobre racismo e diversidade étnico-racial, porém, por ocuparem a mesma localização social, esses indivíduos compartilham experiências nessas relações de poder.

Essas experiências comuns que são resultantes do lugar social que ocupam, os impedem de acessarem determinados espaços. Ressalta ainda que em uma sociedade de herança escravocrata, indivíduos negros experienciam restrições de oportunidades em um sistema de opressão, enquanto indivíduos não-negros são beneficiados por esse mesmo sistema, estabelecendo assim a relação de privilégios. Se é privilégio de alguém é porque em algum momento deixou de ser direito do outro.

Schucman (2014) afirma que a preocupação e os esforços sobre as relações raciais na sociedade brasileira têm apresentado mudanças significativas, um dos motivos que a autora nos apresenta são as ações afirmativas apresentadas no âmbito federal, estadual e municipal com o intuito de diminuir as desigualdades provocadas essencialmente pelas diferenças raciais.

Ainda que timidamente, ressalta que o Estado tem respondido as reivindicações de uma maioria sistemicamente minorizada, assim como algumas instituições têm entendido a importância da diversidade enquanto compromisso social, senso de equidade e reconhecido o retorno financeiro da aplicação dessas ações afirmativas, bem como reconhecido maior capacidade em atrair e reter talentos nas instituições.

Conexão da proposta com os resultados esperados

Com a implantação da proposta, esperamos obter uma equipe mais igualitária, humanizada e capaz de desenvolver projetos com a contribuição de profissionais com diferentes pontos de vista.

A promoção da diversidade no ambiente interno possibilitará a criação de *squads* de projetos de alta performance pois contará com profissionais com diferentes skills e sensibilidades sociais que contribuirão com a criação de projetos mais inclusivos, assim como também tornará o ambiente mais

coerente com o discurso adotado pela organização perante os seus *stakeholders*.

A reformulação no processo de contratação será de suma importância para que possa abranger profissionais que estudaram em outras universidades e que também oriundos de outras regiões da cidade de São Paulo e não só da região onde a empresa está situada, região essa considerada de classe média, sendo essa escolha do candidato e não pré-requisito para contratação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O conhecimento histórico do nosso país é fundamental para entender o processo de construção da nossa sociedade, e a forma de poder que foram estabelecidas. Não podemos falar de diversidade e inclusão, sem entender todo o conceito histórico e o que fez com que alguns tivessem seus direitos cerceados por tantos longos anos.

A dificuldade de boa parte da população brasileira em reconhecer isso e se assumir como parte do problema, tem atrasado o início do processo de construção de espaços equânimes, e aqui pensamos na nossa proposta de solução.

Pessoas não-negras não questionam seus privilégios tampouco se racializam, se veem como padrão de características dominante ainda que no país com maior número de negros fora do continente africano. Não questionam as ausências, não transformam o *status quo*.

Vimos então que esse mesmo padrão de comportamento social é reproduzido nas instituições, visto que são organismos vivos compostos por indivíduos com seus repertórios que, conjuntamente, fazem a empresa funcionar.

Sendo assim, entendemos a necessidade de um letramento racial partindo do conhecimento histórico para compreensão do contexto atual e, a partir daí, entender a importância da diversidade e inclusão, tanto como equalização social quanto impulsionador do negócio, uma vez que as contribuições individuais e experiências podem ser compartilhadas e contribuir no desenvolvimento do coletivo.

No contexto da agência B12 Comunicação e Marketing, concluímos que a aplicação da proposta auxilia no desenvolvimento dos projetos mais assertivos, *squads* preparados e munidos de informações para gerenciar e conduzir o projeto de forma mais consciente possibilitando maior retorno financeiro para o negócio.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Silvio. *O que é racismo estrutural*. Belo Horizonte: Letramento, 2018.

IBGE (Sidra). *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua trimestral*. (S/A). Disponível em <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/6403> Acesso em 23/08/2020.

MCKINSEY & COMPANY. *A diversidade como alavanca de performance*. 2018. Disponível em <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/delivering-through-diversity/pt-br>. Acesso em 10/09/2020.

RIBEIRO, Djamila. *O que é lugar de fala?* Belo Horizonte: Letramento, 2017.

SCHUCMAN, Lia Vainer. *Entre o encardido, o branco e o branquíssimo*. São Paulo: Annablume, 2014.

TEIXEIRA, Rafael Fialho. *Gestão de Atendimento. Consumidor 3.0: entenda o perfil do consumidor atual e como atendê-lo*, 2017. Disponível em <https://blog.deskmanager.com.br/consumidor-3-0>. Acesso em 10/09/2020.

THINKETNUS. *Conectamos marcas a maioria consumidora do Brasil*. 2018. Disponível em <https://www.etnus.com.br/>. Acesso em 10/09/2020.