



ISSN 2175-6295 Rio de Janeiro- Brasil, 12 e 13 de agosto de 2010

TÍTULO: A GESTÃO DE QUALIDADE NA EMPRESA E AS METAS DO MILÊNIO: EQUIDADE DE GÊNERO, ÉTNICA E RESPEITO ÀS DIFERENÇAS GERACIONAIS

Dayse de Paula Marques da Silva

UERJ

RESUMO

O Pacto Global estabelecido no início da década viabilizou o lançamento da campanha mundial das oito metas do milênio, apoiada pela ONU e teve como base para as suas propostas, o desenvolvimento sustentável. Este se consolidou com um novo paradigma para as políticas econômicas, pois implica em enfrentar o problema da exclusão social, redimensionando o conceito de desenvolvimento, deslocando o eixo das ações internacionais do cálculo do PIB (Produto Interno Bruto) para o do IDH (Índice de Desenvolvimento Humano). Novos indicadores surgem e o mundo empresarial vem tentando se adequar a estas mudanças. Alguns complexos empresariais evidenciam a capacidade de antever estas demandas contemporâneas. Entretanto, muito poucos ainda, no Brasil, têm incorporado os novos indicadores em suas ações no interior e fora da empresa, na relação com empregados, clientes, fornecedores e moradores do entorno de seus empreendimentos que sofrem o impacto de seus projetos. Palavras-chave: Gestão de qualidade; Desenvolvimento Sustentável; Indicadores Sociais e Relações de Gênero e Etnia.

ABSTRACT

The Global Pact established in the beginning of the decade enabled the launching of the world campaign of the eight millennium goals, supported by the ONU and which had the sustainable development as base to its proposals. It was consolidated with a new paradigm to economic politics, because it implies in facing the social exclusion problem, resizing the concept of development, moving the axle of the international actions of calculation of GNP (Gross National Product) to the calculation of HDI (Human Development Index). New indicators arise and the business world has been trying

to adjust to this changes. Some business complex shows up the capacity of foresee these contemporary demands. However, very few in Brazil have incorporated the new indicators inside and out of the company, in the relations with employees, clients, suppliers and inhabitants from around their undertakings, who suffer the impact of the projects.

Key words: sustainable development; quality management; social indicators; Gender and Ethnic Groups

Introdução

Embora seja possível observar uma série de publicações e inclusive, um crescente interesse da mídia sobre o tratamento dado as pessoas que integram o quadro de uma empresa, as implicações de alguns comportamentos sociais não tem sido incluídos como indicadores de qualidade na gestão. É o caso de expressões de identidade e hierarquias com base nas relações de gênero, étnicas e geracionais. Estas temáticas têm sido objeto permanente de políticas internacionais que, a princípio, foram provocadas no campo dos Direitos Humanos, mas paulatinamente tem afetado a área econômica, a partir dos objetivos de desenvolvimento do milênio (ODMs) lançados pela Organização das Nações Unidas (ONU), no início da década.

A referência a relações de gênero, de etnia e geracionais remete a mecanismos e padrões sociais de constituição de identidades e a conseqüente formação de grupos em diferentes espaços sociais. A família, a escola e o trabalho são alguns destes espaços que expressam a manifestação destes padrões e são delimitados pelas formas econômicas de inserção na estrutura da sociedade, que podem favorecer, em circunstâncias históricas próprias, a exclusão de pessoas e grupos desta lógica de pertencimento.

O Pacto Global estabelecido no início da década viabilizou o lançamento da campanha mundial das oito metas do milênio, apoiada pela ONU e teve como base para as suas propostas, o desenvolvimento sustentável. Este se consolidou com um novo paradigma para as políticas econômicas, pois implica em enfrentar o problema da exclusão social, redimensionando o conceito de desenvolvimento, deslocando o eixo das ações internacionais do cálculo do PIB (Produto Interno Bruto) para o do IDH (Índice de Desenvolvimento Humano). Novos indicadores surgem e o mundo empresarial vem tentando se adequar a estas mudanças. Alguns complexos empresariais evidenciam a capacidade de antever estas demandas contemporâneas. Entretanto, muito poucos ainda, no Brasil, têm incorporado os novos indicadores em suas ações no

interior e fora da empresa, na relação com empregados, clientes, fornecedores e moradores do entorno de seus empreendimentos que sofrem o impacto de seus projetos.

Estas diferenças impactam, primeiramente, entre os empregados da empresa que expressa diferentes perfis de sexo, geracionais e regionais de seus recursos humanos, concentrados em determinados departamentos ou setores. A composição do quadro de pessoal, da base administrativa e técnica à alta gestão são definidas antecipadamente pela formação universitária. As carreiras têm evidenciado um forte componente de gênero e etnia na distribuição de vagas em cursos de nível superior. A pesquisa *Novas hierarquias profissionais: conhecimento, gênero e etnia e impactos sobre carreiras* tem como objetivo analisar estas diferenças no interior da universidade e avaliar a possível repercussão destes mecanismos no mercado de trabalho. Este texto é resultado das reflexões que o projeto tem provocado e demandas de consultoria em empresas que tem interesse em implantar ações na perspectiva de gênero, destacando a interface com as relações de gênero e etnia.

O impacto das ações no âmbito interno

Algumas considerações teórico-metodológicas

As relações de gênero

O Programa Pro - equidade de Gênero, da Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres (SPM), se dirige a realidade corporativa, empresarial, buscando fortalecer e incentivar ações que promovam a equidade de gênero no mercado de trabalho. Pressupõe a vulnerabilidade da mulher diante das condições competitivas do contexto econômico, condicionado historicamente por práticas androcentricas, que tenderam a uma sobrevalorização do masculino em detrimento do feminino em nossa cultura. O seu acesso tardio ao sistema educacional e, portanto, a qualificação profissional em determinadas áreas, ainda pouco visível, as exigências de gerenciamento e cuidado domésticos, foram obstáculos (se comparados com as condições dos homens), para a mulher se afirmar no mercado de trabalho. A partir destas considerações foram propostas algumas medidas no sentido de fortalecer a sua inserção nas empresas, incentivando a ascensão, sua autonomia nas relações profissionais e interpessoais.

Entretanto, a proposta se baseia no conceito de gênero que pressupõe a perspectiva relacional na constituição da identidade feminina e masculina. Esta compreensão do problema implica em considerar simultaneamente a condição da mulher e do homem em diferentes espaços sociais. Portanto, não prescinde de uma ação

para e sobre os homens. No caso de complexos empresariais, que no seu quadro funcional expresse um desequilíbrio acentuado quanto à distribuição por sexo nos setores, com predominância masculina, esta perspectiva se torna essencial. Adicionando a estes dados, o fato da empresa atuar em setores cuja área de competência técnica, tradicionalmente, tem sido reservada para os homens, se fortalece a estimativa de ampliar a ação dirigida aos mesmos, na perspectiva da equidade de gênero. Esta iniciativa não implica em desconsiderar a vulnerabilidade presumida das mulheres, mas em buscar, a partir deste pressuposto, estabelecer parcerias com interlocutores no ambiente corporativo que indiquem mudanças no seu comportamento, pois rejeitam exercícios de poder e hierarquia em detrimento de oportunidades para as mulheres, evidenciando uma postura mais inclusiva no ambiente de trabalho. Ao mesmo tempo, busca estimular nos homens, a expressão de desconfortos com as expectativas de gênero criadas para eles, que interferem em sua participação na esfera doméstica e provocam conflitos no exercício de suas responsabilidades corporativas freqüentemente desconsideradas no debate sobre o tema. Esta pode ser uma diferença estratégica nas ações da empresa, contribuindo de forma inovadora para as boas práticas de gênero no universo empresarial.

As relações étnicas

Este tema, comparado com a de gênero, traz alguns impasses que estão presentes em um campo e em outro não, no que se refere à expressão de identidades e sentimento de pertencimento a um grupo. A dicotomia – biologia e cultura provocam tensão nestes campos que estão sendo referenciados neste texto – gênero, geração e etnia, mas não da mesma forma. Este é o cuidado a ser levado em conta neste debate. Por quê? Porque para explicar o comportamento de homens e mulheres corriqueiramente recorre-se, ainda, a aptidões oriundas do nosso código genético, tendências naturais, organizadas por sexo, na sua dimensão biológica. Dificilmente, isto ocorre no campo das relações étnicas, atualmente. Este tipo de estimativa quanto a um negro, um branco, um índio, um europeu, um norte-americano, um português etc, dificilmente terá como base explicativa alguma diferença biológica. O código genético será utilizado, neste caso, apenas, para explicar que a cor da pele, o tipo de nariz, a cor dos olhos, do cabelo, apresenta determinadas características, mas não será explicativo para aptidões cognitivas, por exemplo, como ainda, ocorre nas considerações sobre as diferenças entre homens e mulheres, como é possível observar em muitas pesquisas divulgadas na linha da neurociência. Neste caso, a abordagem cultural é mais incisiva e o argumento

biológico praticamente ignorado como explicativo para diferenças de comportamento. Nela, também, encontra-se a explicação para a reprodução de hierarquias sociais e exercício de poder sobre grupos etnicamente considerados “inferiores”, o que o ordenamento jurídico internacional e nacional procura limitar e controlar. O que as metas do milênio tem como perspectiva é superar. Muitos estudos têm demonstrado a associação entre a cor da pele, tipo físico e condições socioeconômicas menos ou mais vantajosas no mercado de trabalho e condições de vida mais ou menos dignas. Este fenômeno está associado aos limites impostos para o acesso a educação a grupos étnicos discriminados, por meio da escravidão ou colonização e dos mecanismos culturais que fortalecem e mantêm concepções etnocêntricas por parte de grupos que detêm a direção das instituições em diferentes sociedades.

Nesse sentido, observar no interior da empresa, a inserção de técnicos com características físicas discriminadas na cultura e suas diferentes qualificações profissionais indica a preocupação dos gestores em estimular a expansão de oportunidades no mercado de trabalho, fortalecendo e favorecendo aqueles que, certamente, enfrentaram muitos obstáculos para ascender no mercado de trabalho. Estas dimensões associadas – gênero e etnia, indicam probabilidades maiores ou menores de ascensão na empresa por condicionamentos históricos e culturais. Pressupor esta tendência é reconhecer um problema. É ter clareza quanto às maiores chances de um homem de cor de pele preta ou parda conseguir a vaga em detrimento de uma mulher de cor branca, em um ambiente de trabalho majoritariamente masculino e/ou em regiões menos racistas. Caso o ambiente seja fortemente racista, a preferência pode recair sobre a mulher que corresponda a expectativa fenotípica dominante, como a branca por exemplo, na cultura ocidental, apesar do descontentamento de um gerente avesso a entrada de mulheres nas áreas técnicas consideradas “inadequadas” para as mesmas. Haverá, neste caso, uma maior “tolerância”, uma ação baseada no impasse de decidir, “entre os males, o menor”. Nesta situação, é importante ter percepção dos limites para garantir a equidade e a partir desses fatos, a gerência deve ser capaz de propor formas de estimular mudanças de comportamento e diante do seu fracasso, fazer valer medidas para coibir ações discriminatórias previstas na legislação brasileira.

A perspectiva geracional

Esta perspectiva, sendo recente na aplicação de políticas de gênero, apresenta maior potencial de inovação e de ações diferenciadoras por parte da empresa. Este debate também é perpassado pela dicotomia – biologia e cultura, e fortemente, repensado a partir dela, nos últimos tempos. O processo de envelhecimento vem deslocando o espaço do biológico de uma forma surpreendente, segundo as pesquisas na área da genética. Ao que tudo indica, as fronteiras entre o novo e o velho estão explodindo com os avanços da ciência nesta área, mas desde a década de 1970, com o aumento da expectativa de vida em destaque permanente, estes deslocamentos vêm sendo debatidos e novas classificações vêm surgindo nas ciências sociais e da saúde, como o da terceira-idade, por exemplo. Este processo está alterando formas de classificação etária, que em nossa cultura ocidental é frequentemente utilizada para estabelecerem-se políticas e normatizações para regular o comportamento. As políticas que mais tem sido atingidas por estas mudanças tem sido aquelas referentes a Previdência Social pois o aumento da expectativa de vida tem pressionado governos a estender o tempo de serviço, tendo em vista as dificuldades enfrentadas pelos Estados para suportar os gastos com o pagamento de benefícios que se estendem a aposentadoria. Outro problema é o que fazer com os jovens que, em maior número, cada vez mais chegam ao mercado, que não aumenta proporcionalmente o número de postos de trabalho. Estas tensões chegam à empresa por meio da aposentadoria compulsória ou número de vagas que serão abertas para estagiários, nas mais diversas áreas profissionais. A competição no mercado de trabalho se reflete muitas vezes no ambiente de trabalho, quando um jovem estagiário muitas vezes, se sente “injustiçado” por aquele profissional que poderia já ter se aposentado (antes da compulsória), mas não o faz. Ao mesmo tempo, este profissional pressente no jovem, um competidor, ressentindo-se do desrespeito geracional com a sua experiência e amadurecimento.

Com a inserção das mulheres neste universo, outros problemas surgem porque as expectativas são permeadas pelas diferenças relacionadas às expectativas de gênero. Envelhecer ou ser jovem, não é a mesma coisa para homens e mulheres, a partir dos valores e símbolos estabelecidos em nossa cultura. Como lidar com estas questões na empresa? As diferenças de idade entre os empregados podem indicar diferentes ações a serem implementadas na perspectiva da responsabilidade social e da sustentabilidade. Entretanto, este olhar tem que ser prioritariamente interno, para depois, chegar às comunidades do entorno da empresa. Experimentar alguns projetos que se destinem a

estes grupos diferenciados por idade e gênero na empresa seria estratégico para daí, pensar em ações externas.

A cultura e o impacto sobre gerações.

Este é um tema muito pouco explorado do ponto de vista do gênero. Muitas mudanças no comportamento e organização da sociedade no ocidente originaram-se da inserção da mulher no mercado de trabalho e das reivindicações do movimento feminista, transformadas em políticas públicas. Entretanto, estas passagens não foram harmônicas ou sem conflitos. A tensão entre os grupos pertencentes a faixas etárias mais avançadas e as mais jovens foi marcante, permanecem em muitas regiões até os dias atuais e em alguns momentos, são objeto de conflitos entre religiões. Embora, mais difícil de detectar porque as pessoas evitam dar declarações que revelam preconceitos nesta área de relacionamentos, estes elementos podem estar presentes nos grupos que atuam na empresa. Seria interessante, tentar, abordar situações que podem mostrar estas limitações. Talvez incluir religião entre os dados solicitados em questionários, embora, controverso, pode ser inovador para proporem-se ações que colaboram para avançar na superação de atitudes discriminatórias.

A formação profissional e a inserção na empresa

O poder aquisitivo que a formação profissional pode favorecer ao permitir a inserção em cargos de melhor remuneração, certamente, oferece oportunidades diferentes para enfrentar os problemas assinalados, relacionados com o envelhecimento ou com a inserção recente, quando jovem, no mercado de trabalho. Nesse sentido, a origem social e condição econômica do empregado têm que ser considerada, ao se tratar destas situações no interior da empresa.

A inclusão de pessoas com deficiência

Comparando os temas anteriores entre si e refletindo sobre a afirmação de cada um deles em áreas de implantação de políticas públicas, foram apontadas algumas semelhanças e diferenças, o que lhes confere algumas especificidades. Basicamente, os temas se aproximam enquanto expressão de grupos formadores de identidades e de sujeitos sociais, mantendo-se sempre muito perto da fronteira entre o biológico e o cultural. O problema da deficiência ou a justificativa de políticas sociais oferecidas para pessoas portadoras de deficiência não se insere neste conjunto de premissas. Não é o

fato de pertencer a um determinado sexo, ter uma determinada cor de pele, tipo de cabelo ou idade que definirá o senso de pertencimento a algum grupo na sociedade, por parte da pessoa portadora de deficiência, prioritariamente, caso a deficiência ocorra por causa genética, neonatal, ou uma situação que determine o problema desde o nascimento. Diante desta condição, a pessoa convive com a sua deficiência desde que nasceu e constituirá uma identidade a partir desta experiência, na sua relação com outras pessoas portadoras e com aquelas que se relacionam com ela, no cotidiano, que não apresentam limitações desta natureza. Muitos conflitos têm origem neste momento. O fato de ter uma deficiência tenderá a se sobrepor às características como sexo, cor e idade, na busca de pertencimento a um grupo. As teorias pedagógicas mais recentes que tratam da educação especial vêm colocando a perspectiva da educação inclusiva, de forma a estimular a formação escolar integrada em escolas da rede de ensino regular. Embora, ainda, prevaleçam as escolas segregadas e dirigidas para o desenvolvimento das habilidades destas pessoas de forma específica, são poucos os que conseguem ter acesso a boas formações garantidas por instituições que inovaram na área educacional. Este debate sugere, explicitamente, a importância de assegurar mecanismos de interação na formação de identidades, evitando estabelecer círculos muito fechados que favoreçam segregações no convívio social, fortalecendo formas de exclusão, inclusive de aspecto econômico. Este, basicamente, é o ponto que mobiliza este grupo, antes da dimensão do sexo ou cor. Nesse sentido, a ação tem que ser pensada de forma diferenciada e situada nas demais dimensões temáticas que estão sendo tratadas aqui (gênero, geração e etnia), a partir do tipo de deficiência, do momento que ela é adquirida, da formação profissional alcançada.

A partir destas considerações, a qualificação profissional deste grupo tende a ser mais limitada diante dos inúmeros obstáculos enfrentados na sociedade. As iniciativas no campo das políticas sociais, impulsionadas pela organização política de portadores de deficiência têm garantido avanços muito significativos, a ponto de estabelecer legislação específica como as cotas no mercado de trabalho e o estímulo a práticas de inclusão fortemente marcado na área da educação. A empresa, ao tratar desta abordagem pode inovar na criação de postos de trabalho para portadores de deficiência, fazendo-o, a partir de critérios que favoreçam áreas onde mulheres e homens sejam aproveitados, por suas habilidades técnicas, independente do sexo, mas observando onde a deficiência pode estabelecer, de fato, dificuldades para o desempenho da tarefa.

Para isto, deve estabelecer uma parceria com as áreas que atuam na formação destes grupos e abrir um canal de expressão mais direta com os próprios interessados. Desta forma, pode criar mecanismos de controle de reprodução de estereótipos de gênero na contratação do portador de deficiência e observar preconceitos de cor.

Algumas diferenças entre homens e mulheres

A formação profissional, sexo e idade

Estas variáveis devem ser consideradas para avaliar-se o tipo de atividades que podem ser oferecidas e problemas que podem surgir no quadro funcional

Jovens com perspectivas de ascensão na empresa – deve ser considerado o sexo, a formação profissional e se homens e mulheres com a mesma formação estão tendo as mesmas oportunidades para crescer no ambiente corporativo. É necessário levar em consideração se a expectativa de constituição de família está presente nestes jovens e como prevêm a conciliação com as exigências do trabalho e suas aspirações de ascensão (cursos de línguas estrangeiras, técnicas operacionais inovadoras etc).

Profissionais próximos da aposentadoria ou interessados em requerê-la – observar motivação para o trabalho. Existem situações diferenciadas nesta faixa etária. É possível encontrar aqueles que se incomodam com o imperativo da aposentadoria (compulsória) e aqueles que têm o desejo de se retirarem do mercado de trabalho. Entretanto, esta etapa da vida pode provocar muitas indefinições e angústias. Estas experiências são vivenciadas de forma diferenciada por homens e mulheres. No caso dos primeiros, é importante observar como estão vivenciando este processo, inclusive para implementar formas de apoio, nos moldes do que já vem sendo desenvolvido pelos setores que oferecem os serviços relacionados ao momento da aposentadoria. As iniciativas tentam prepará-los melhor para esta transição, o que, no caso dos homens, pode ser muito impactante. “A volta para a casa”, sem uma perspectiva de atividade laborativa continuada pode favorecer quadros depressivos ou outras problemas de saúde. As mulheres podem enfrentar alguns conflitos relacionados com as opções que fizeram, em algum momento, relacionadas com o projeto de constituição da família e o crescimento profissional ou simplesmente podem vivenciar com mais facilidade o “retorno para a casa”, se “nunca saíram dela”, o que pode corresponder a situação de algumas delas. De qualquer forma, a faixa etária que está próxima da aposentadoria, geralmente, vive

momentos de “balanço pessoal” e dependendo das avaliações entre custo e benefício podem se envolver em quadros depressivos. Embora, esta tendência esteja muito associada a mulheres, considerando a realidade da empresa, o número de homens com este problema pode estar subestimado, particularmente, pela “síndrome do super-homem” a partir da qual, muitos, dificilmente expressam a fragilidade ou reconhecem que precisam de ajuda, de algum tipo de apoio.

Possibilidades de ações conjugadas no âmbito interno e externo

A qualidade da gestão associada à sustentabilidade com base nos objetivos de desenvolvimento do milênio (ODM) tem colocado como paradigma o interesse social das ações empresariais e determinados critérios a serem seguidos. Com base em legislação específica as gerências mais diretamente envolvidas com áreas de construção, finanças etc tem que se preocupar com o impacto nas regiões onde a implantação de bases operativas serão realizadas. Em geral, estas iniciativas envolvem grandes investimentos que podem ser comprometidos caso a legislação sobre o meio ambiente, por exemplo, não seja considerada. Entre os critérios que vem sendo estabelecidos para normatização destas atividades econômicas, estão aqueles que se baseiam nas expressões culturais e modos de vida de populações que podem ser atingidas de forma irreversível por intervenções externas como empreendimentos econômicos de grande porte. Em geral, as empresas tem se utilizado de projetos no âmbito da responsabilidade social para controlarem e gerenciarem possíveis problemas provocados pela implantação de complexos econômicos em determinadas regiões. Entretanto, muitas vezes, ignoram estas dimensões relacionadas às relações de gênero, geração e etnia que permitem várias projeções no empreendedorismo local, o que viabilizaria, inclusive, a preservação do meio ambiente.

Voluntariado empresarial

Os voluntários tem sido um grupo muito utilizado nas iniciativas das empresas nas ações de responsabilidade social. O recorte geracional e de gênero pode contribuir para propor ações que estimulem jovens, empregados, recém inseridos na empresa, que não tenham filhos e aqueles que se encontram no momento da aposentadoria, resistindo a fazê-lo. Estes, talvez, se interessem em oferecer algum tempo para dedicarem-se a projetos sociais propostos pela empresa, particularmente de âmbito externo. Os empregados já aposentados teriam, assim, a oportunidade de manterem uma

aproximação com a empresa, se pertencerem aos grupos contrariados com a saída do mercado de trabalho e de utilizarem, até mesmo, do conhecimento que aplicavam na empresa.

Os projetos sociais

Projetos sociais podem ser desenvolvidos pelas empresas, preventivamente, no entorno das áreas regionais onde implementam novas incursões, por meio do estímulo à propostas que objetivem o fortalecimento de oportunidades de inclusão social para grupos populacionais próximos, na área da educação, trabalho e preservação do meio ambiente. Desse modo pode evitar uma série de conflitos locais e obstáculos legais que, em determinadas condições, podem inviabilizar o empreendimento econômico proposto na área. Os empregados aposentados podem ser envolvidos nestes projetos, a partir do estímulo a ações voluntárias e os integrados ao quadro, por meio de algum mecanismo promocional.

Conclusão

A gestão de qualidade nas empresas, atualmente, não deve ignorar esta tendência de afirmação de novos indicadores, cuja sustentação tem sido o próprio mercado internacional, principalmente se houver interesse em ação mais global por parte da empresa. A certificação tem assegurado critérios que estimam o estímulo ao desenvolvimento social por parte de empresas interessadas na internacionalização. A ONU, apesar de muitas limitações de ordem operacional tem sido capaz de implementar pautas e definir critérios de avaliação de políticas econômicas e conduta empresarial incorporadas pela Organização Mundial do Comércio (OMC). Isto tem como resultado a elaboração de novos paradigmas econômicos que tem sido negociado entre Estados, desde o fim da segunda guerra mundial cujo período foi marcado pela revisão da relação entre os povos com base na Declaração Universal dos Direitos Humanos. Estas premissas vêm norteando a maior parte do ordenamento jurídico interno dos países signatários das convenções internacionais mediadas ou propostas pela ONU e influenciaram as metas do milênio que foram estabelecidas com base nos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODMs) que são claramente tangenciadas por estas temáticas tratadas neste texto.

Referências Bibliográficas

ALBUQUERQUE, Roberto Cavalcanti de. A questão social: balanço de cinco décadas e agenda para o futuro. Rio de Janeiro. José Olympio, 2005.

COELHO, Edmundo Campos – As profissões imperiais: medicina, engenharia e advocacia no Rio de Janeiro, 1822-1930. Rio de Janeiro: Record, 1999.

DEBERT, Guita (org.) – Velhice ou terceira idade? Estudos antropológicos sobre identidade, memória e política. BARROS, Myriam Moraes Lins de (org.). Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1998.

SILVA, Dayse de Paula Marques da. As possibilidades de ação do trabalho social no campo da responsabilidade Social: alternativas no campo do gênero. Serviço Social & Realidade, v. 18, n.1. Franca. São Paulo:UNESP, 2009.

_____. Novas hierarquias profissionais: conhecimento, gênero e etnia. ANPOCS 33º Encontro Anual, Caxambu,2009. ISSN 2177-3092

_____. Decisão em grupo e negociação em equipes profissionais: técnica operacional *versus* hierarquias culturais. ISNN 1806-3632. SPOLM 2008.

_____. Identidades no espaço universitário: gênero e etnia. Interseções: Revista de Estudos Interdisciplinares. Ano 9.n. 2, 2007..Rio de Janeiro: Contra Capa Livraria/UERJ, NAPE.

MANTEGA, Guido. A questão social e o planejamento do governo Lula. Cinco décadas de questão social e os grandes desafios do crescimento sustentado. Rio de Janeiro. José Olympio, 2005.

SCHWARCZ, Lilia K. Moritz . Questão Racial e Etnicidade. O que ler na Ciência Social Brasileira. Org. Sergio Miceli. Vol. 3 São Paulo: Editora Sumaré Anpocs; Brasília, DF: CAPES, 1999.

SCOTT, Joan -Gênero: uma categoria útil de análise histórica. Educação e Realidade - V.16.1990.

SIMMEL, Georg. Simmel: Sociologia. Org. Evaristo de Moraes Filho. São Paulo: Ática, 1983.

SORJ, Bila e HEILBORN, Maria Luiza – Estudos de Gênero no Brasil. O que ler na Ciência Social Brasileira. Org. Sergio Miceli. Vol. 2 São Paulo: Editora Sumaré: Anpocs; Brasília, DF: CAPES, 1999.

TENÓRIO, Guilherme Fernando (org.) Responsabilidade Social Empresarial: teoria e prática.2ª Ed.rev.e ampl. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

THERBON, Goran. Sexo e poder: a família no mundo, 1900-2000. Tradução Elisabete Dória Bilac. São Paulo: Contexto, 2006.

VELLOSO. João Paulo dos Reis. Os grandes desafios do crescimento sustentado – Indo além da agenda macro e da agenda micro. Rio de Janeiro. José Olympio, 2005.

ZEN, Amartya. O desenvolvimento como liberdade. São Paulo. Companhia das Letras, 2000.

Programa Pro-Equidade de Gênero: oportunidades iguais, respeito a diferença. 3ª Edição. 2009-2010.

www.pnud.org.br/milênio/#ft

www.onu-brasil.org.br/documentos_direitoshumanos.php -31k -

www.spmulheres.org.br