Vol. 0, nº 35 domingo, 21 de maio de 2023 · ISSN 3086-9293

OBSERVATÓRIO

EVOLUTA

Notícias e análises da administração pública evoluta.adm.br/observatorio

INSIGHTS E IDEIAS DE BOA GESTÃO

O que equipes inclusivas fazem de forma diferente na administração pública municipal

O termo "microagressão" foi cunhado na década de 1970 por Chester Pierce, professor de educação e psiquiatria de Harvard, para descrever os atos cotidianos de exclusão que os afro-americanos experimentavam por parte de seus compatriotas não negros. No contexto brasileiro,…



Imagem ilustrativa

NESTE NÚMERO

O que equipes inclusivas fazem de forma diferente na administração pública municipal 1

Prazos e expediente 2

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 35 00035

O termo "microagressão" foi cunhado na década de 1970 por Chester Pierce, professor de educação e psiquiatria de Harvard, para descrever os atos cotidianos de exclusão que os afro-americanos experimentavam por parte de seus compatriotas não negros. No contexto brasileiro, este conceito pode ser aplicado para descrever as sutis, porém constantes, formas de exclusão que grupos sub-representados enfrentam na administração pública municipal. Pessoas de diferentes origens étnicas, orientações sexuais, identidades de gênero, faixas etárias ou pessoas com deficiência, podem ser alvo de tais microagressões.

Como a especialista em Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI), Ruchika Tulshyan, escreveu, "pesquisadores descobriram que experimentar o que conhecemos como microagressões pode ser tão prejudicial, senão mais, do que formas mais explícitas de racismo". Na verdade, ela sugere que usemos o termo "comportamentos excludentes" porque descreve com mais precisão o impacto deles.

Tais comportamentos são extremamente prejudiciais aos receptores e aos esforços de DEI dentro dos órgãos municipais. Existem estratégias que os gestores municipais podem adotar para criar ambientes de trabalho mais inclusivos.

Os coaches de liderança Kimberley Lewis Parsons e Shea O'Neil Adelson argumentam que quando se trata de inclusão, "as equipes podem ser um motor significativo de mudança sustentável". Isso se aplica também aos órgãos da administração pública municipal, onde a interação em tempo real acontece e o trabalho é efetivamente realizado. Eles identificam cinco comportamentos que impedem a inclusão e oferecem comportamentos correspondentes que podem amplificá-la.

Por exemplo, eles discutem o comportamento conhecido como "Cortesia do Code-Switching", que ocorre quando alguém intervém para traduzir o que um colega de trabalho está dizendo

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 35 (21 maio 2023)

para ajudá-lo a se encaixar na maioria. Embora bem intencionada, essa ação pode fazer com que o colega se sinta isolado ou não aceito. Um comportamento mais inclusivo seria "Deixar as Palavras da Pessoa Serem" - ou seja, honrar os padrões de fala ou maneirismos únicos de todos e confiar que qualquer pessoa que precise de mais informações vai pedir.

Ignorar um colega é outro comportamento comum que prejudica a inclusão. Na administração pública, não responder a um e-mail ou deixar um colega de trabalho pendente pode fazê-lo se sentir invisível, negligenciado ou subvalorizado. Para contrariar isso, os gestores podem tornar norma da equipe o reconhecimento do recebimento de uma mensagem e sinalizar a intenção de dar seguimento no futuro - uma prática que os autores chamam de "Fechar o Loop". Essa ação simples pode contribuir muito para a criação de um ambiente mais inclusivo para todos.

Além das microagressões, Laura Morgan Roberts, Megan Grayson e Brook Dennard Rosser, observam que pessoas de grupos sub-representados "normalmente experimentam um déficit de interações positivas em relação a seus colegas do grupo majoritário". Pesquisas têm mostrado que, desde a pré-escola, crianças negras e pardas recebem menos elogios e feedbacks de desenvolvimento de professores e colegas - e isso se estende aos ambientes de trabalho, incluindo a administração pública.

"Para enfrentar esse desequilíbrio e construir relacionamentos positivos no local de trabalho, não basta simplesmente eliminar interações negativas - também precisamos incentivar as positivas", escrevem os autores. Eles recomendam cinco microvalidações - atos de afirmação, encorajamento ou elogio - que qualquer pessoa pode usar para ajudar a construir uma cultura mais inclusiva.

No contexto da administração pública municipal, essas microvalidações podem assumir a forma de reconhecimento público de contribuições valiosas de membros de grupos sub-representados, fornecimento de feedback construtivo e positivo, e garantia de que todos os membros da equipe tenham oportunidades iguais para expressar suas opiniões e contribuir para a tomada de decisões.

Em última análise, a inclusão efetiva na administração pública municipal vai além da mera representação de diferentes grupos demográficos. Requer uma mudança cultural abrangente para criar um ambiente em que todos os membros da equipe se sintam valorizados, respeitados e capazes de contribuir plenamente com suas habilidades e perspectivas únicas. A implementação dessas estratégias e comportamentos inclusivos é um passo importante para alcançar esse objetivo."

Próximos prazos

16/11	eSocial, EFD-Reinf e DCTFWeb: obrigações mensais da folha (Competência outubro/2026: eSocial (S-1200, S-1202 e S-1299) e EFD-Reinf)
20/11	Repasse mensal à Câmara (art. 29-A) e limites de gasto do Legislativo (Repasse de novembro de 2026)
30/11	eSocial, EFD-Reinf e DCTFWeb: obrigações mensais da folha (Competência outubro/2026: DCTFWeb)
30/11	RPPS: DAIR, DIPR, DPIN e DRAA à Secretaria de Previdência (DAIR de outubro/2026)
30/11	RPPS: DAIR, DIPR, DPIN e DRAA à Secretaria de Previdência (DIPR do 5º bimestre de 2026)
30/11	13º salário dos servidores municipais (Empregados CLT (Lei nº 4.749/1965, art. 2º): fim da janela do adiantamento (1ª parcela) em 2026)

Datas sujeitas à confirmação no ato de cada ano e na lei local. Calendário completo: evoluta.adm.br/prazos/

EVOLUTA

Eficiência e inovação na gestão.

A Evoluta reúne a Evoluta Assessoria e o Instituto Evoluta e atende prefeituras, câmaras municipais, autarquias, terceiro setor e organizações de políticas públicas, com atuação em mais de 100 cidades, em todos os estados do Brasil.

ÁREAS DE ATUAÇÃO

Gestão Pública & Desenvolvimento Institucional · Projetos & Processos · Escola de Governo · GovTech & Produtos Digitais · Comunicação Institucional & Legislativa · Parcerias & Compras Públicas

SERVIÇOS LIGADOS AOS TEMAS DESTE NÚMERO

Planos de Carreira para Categorias Específicas
Organização de cargos e estruturas remuneratórias conforme as particularidades de cada categoria, considerando atribuições, qualificações e...

Reforma Administrativa da Prefeitura
Reestruturação do organograma, das competências e das unidades da administração direta e indireta, com elaboração dos...

Estruturação de Projetos Estratégicos
Transformação de demandas organizacionais em projetos com objetivos, escopo, entregas, cronograma, responsáveis e estimativa dos recursos...

WhatsApp
+55 16 3331-5868
Cursos gratuitos
Escola de Governo: 7 cursos on-line com certificado
evoluta.adm.br/ead

OBSERVATÓRIO
EVOLUTA
Publicação diária de notícias e análises da administração pública

EXPEDIENTE

Editor responsável	Matheus Bernardo Delbon
Corpo editorial	Charles Vinícius, Caique Camilo e Gustavo Bispo
Editora	Instituto Evoluta, CNPJ 52.385.606/0001-96. Rua São Bento, 1.271, Centro, Araraquara-SP, CEP 14801-300
Periodicidade	Diária
Este número	Vol. 0, nº 35 (21 maio 2023)
Redação	observatorio@evoluta.adm.br
ISSN	3086-9293

Número on-line