

INSPIRAÇÃO PARA INOVAR

EPOCA

NEGÓCIOS



ETHOS/ÉPOCA DE INCLUSÃO 2022

A DIFERENÇA

QUE FAZ

DIFERENÇA

OS PRINCIPAIS
RESULTADOS DO
LEVANTAMENTO
EXCLUSIVO REALIZADO
PELO **INSTITUTO
ETHOS**, EM PARCERIA
COM **ÉPOCA
NEGÓCIOS**, MOSTRAM
QUE O TEMA GANHA
**RELEVÂNCIA E
VISIBILIDADE**
ESTRATÉGICA NAS
EMPRESAS



A pesquisa Ethos/Época de Inclusão é o mais amplo levantamento sobre práticas de diversidade, equidade e inclusão do país. Sob a coordenação técnica do Instituto Ethos, as 169 empresas participantes preencheram um questionário que verificou desde a governança do tema na companhia às práticas para ampliação da diversidade no negócio. A metodologia foi elaborada com a colaboração de alguns dos principais movimentos dessa área junto a grandes empresas:



o Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades (Ceert), da Coalizão Empresarial para Equidade Racial e de Gênero, do Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+, do Movimento Mulher 360 e da Rede Empresarial de Inclusão Social (Reis).

Segundo a pesquisa, 46% das empresas já incluem metas de diversidade na avaliação dos executivos – e 34% já atrelam os resultados aos indicadores para remuneração variável.

Algumas começam a gerenciar a agenda de



maneira mais estratégica e menos segmentada, com comitês de sustentabilidade que se reportam diretamente à presidência – e, por vezes, até ao conselho de administração.

A pauta de gênero ainda é predominante, com 82% das empresas com grupos de discussão sobre equidade de mulheres. Das participantes, 58% possuem metas para ampliar a presença de mulheres em posições de liderança.

A discussão sobre a inclusão de pessoas negras, bem mais



recente, ascendeu à segunda posição de destaque – 76% das companhias têm um grupo dedicado a esse recorte. Em 2018, na primeira edição do levantamento, 27% das empresas tinham metas de recrutamento e seleção para profissionais negros. Neste ano, o número passou a 39%. O percentual de participantes com metas para negros em cargos gerenciais era de 13% – e passou para 25%.

Uma minoria – 37% – das empresas começa a discutir a questão geracional, seja para incluir mais profissionais



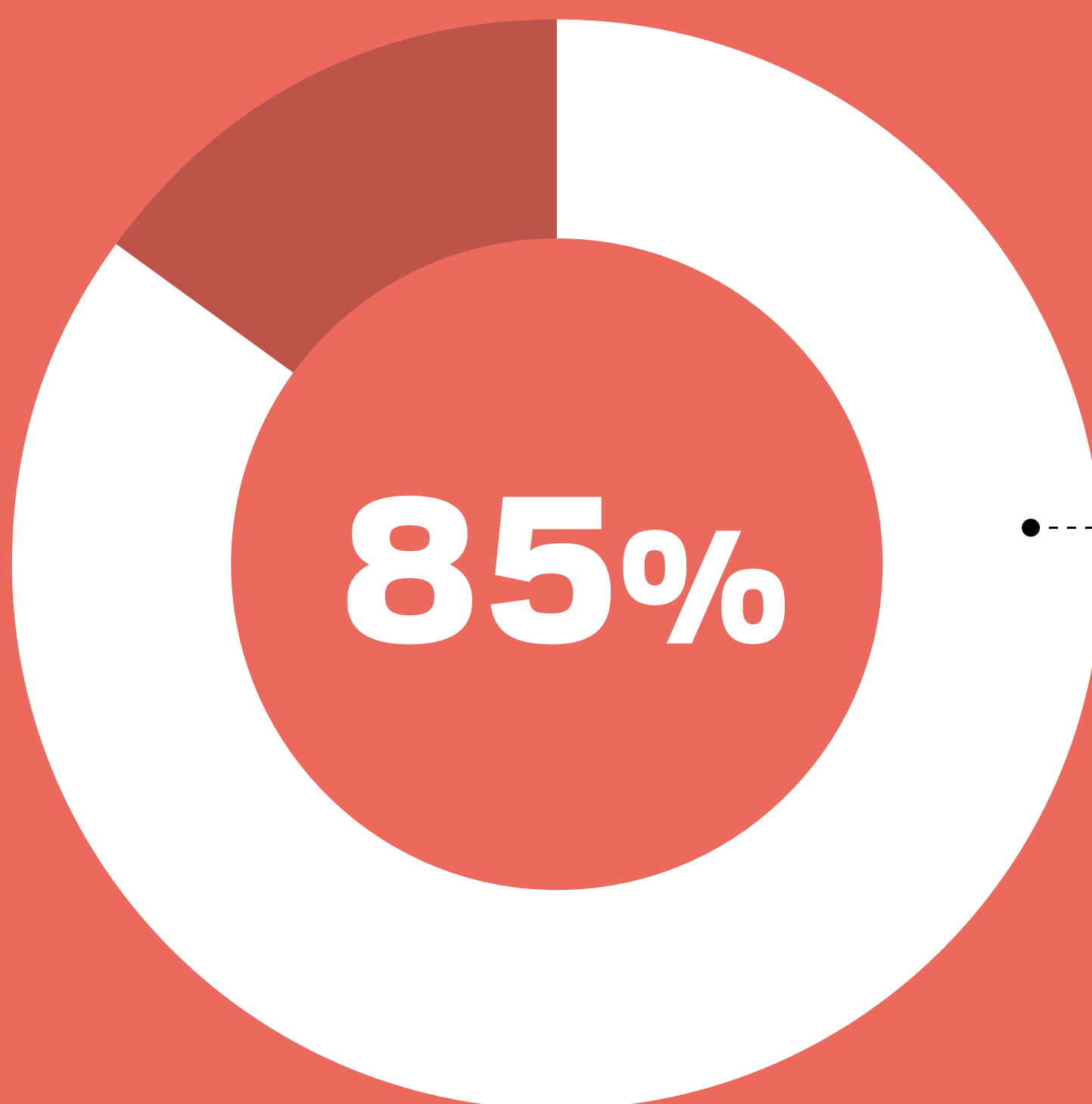
acima de 50 anos, seja para estabelecer as bases de uma interação mais produtiva entre pessoas de gerações diferentes.

Veja a seguir os principais resultados sobre as práticas das empresas participantes.

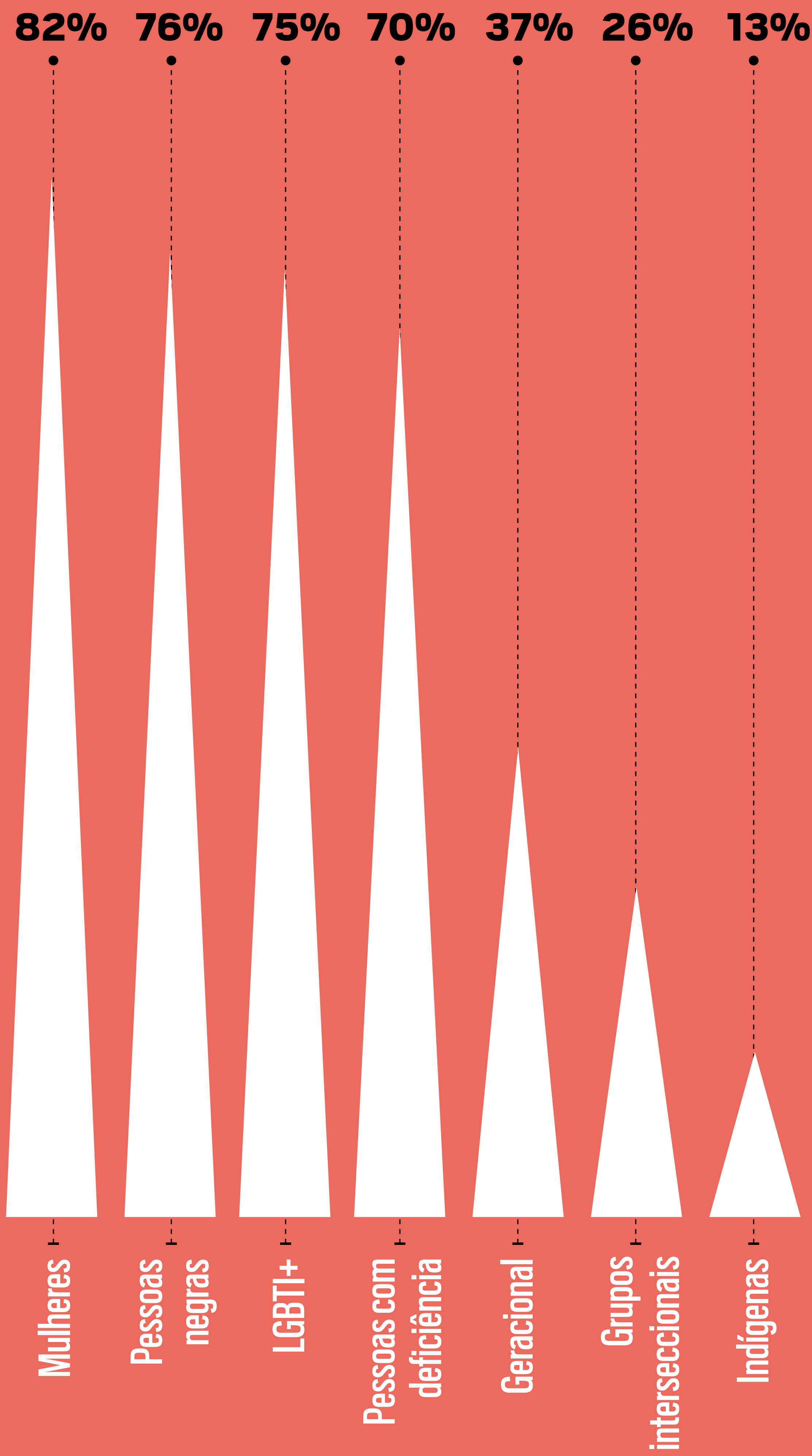


ALÉM DO DISCURSO

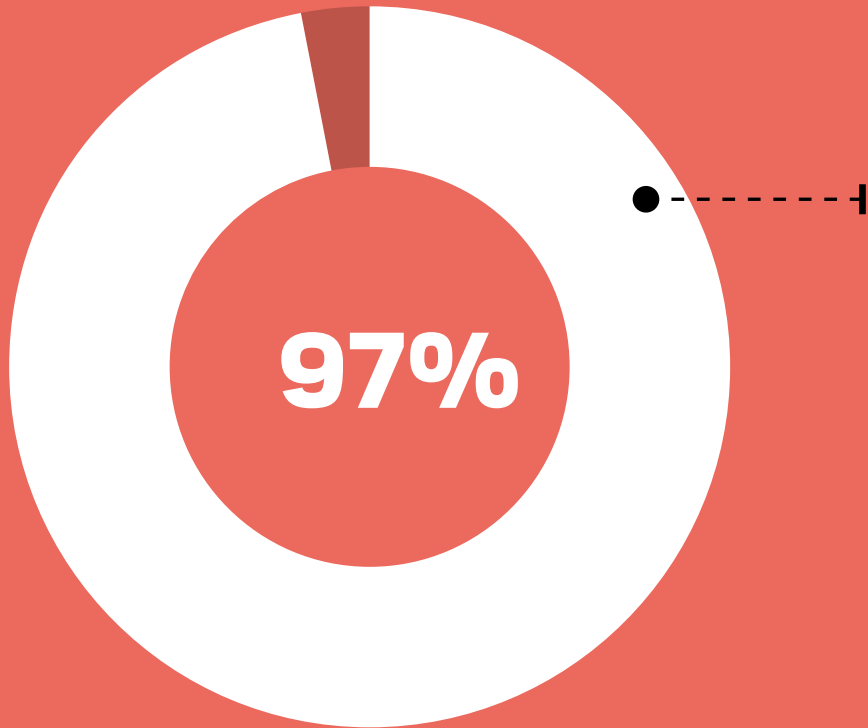
AS PRÁTICAS RELACIONADAS
À GOVERNANÇA DA
DIVERSIDADE E INCLUSÃO
MAIS E MENOS COMUNS
ENTRE AS 169 EMPRESAS
PARTICIPANTES DA PESQUISA



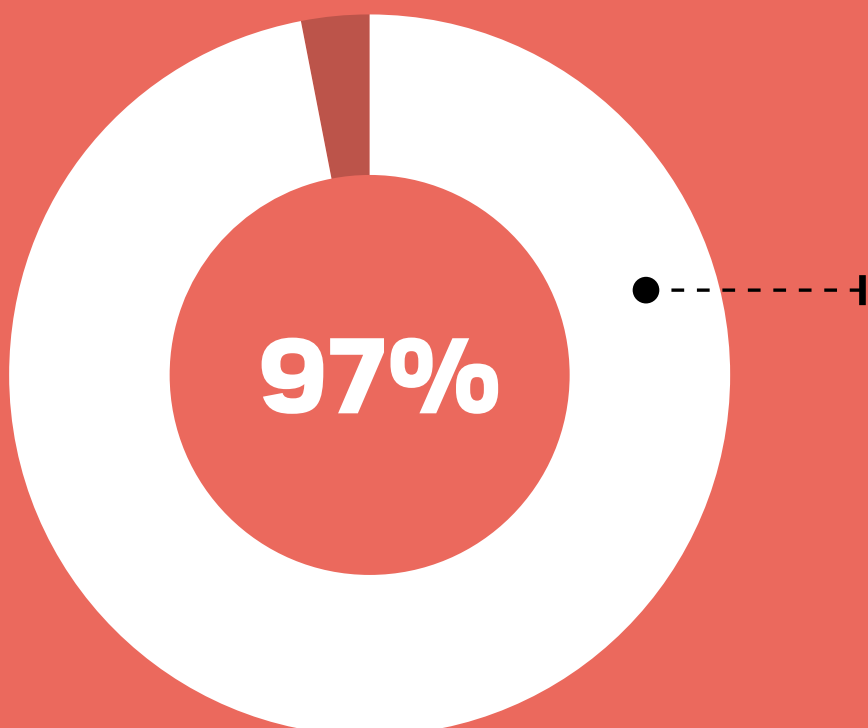
das empresas
estimulam a
criação de grupos
de afinidade
voltados para
os diferentes
aspectos da
diversidade:



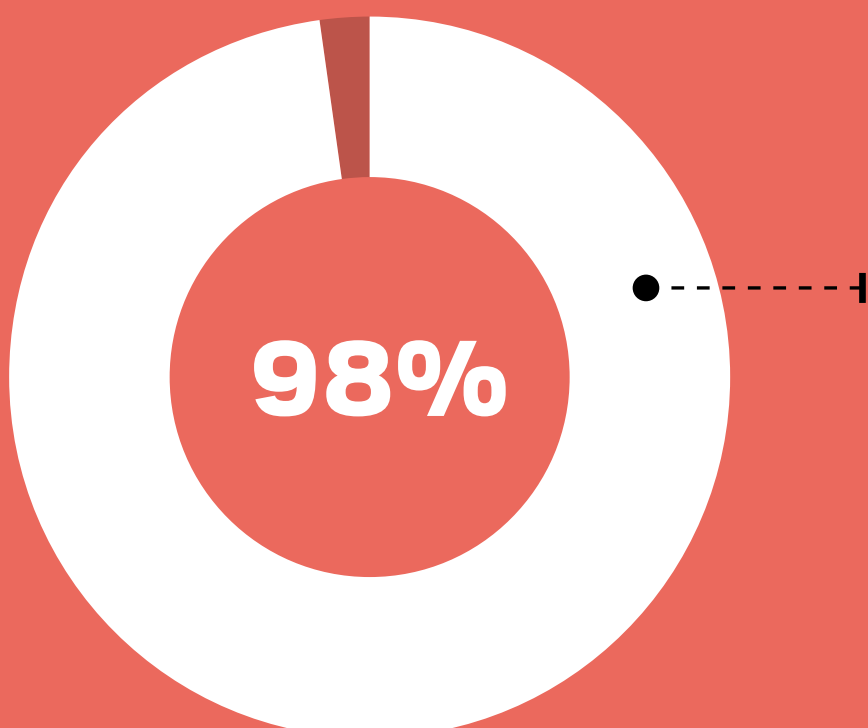
JÁ É REGRA



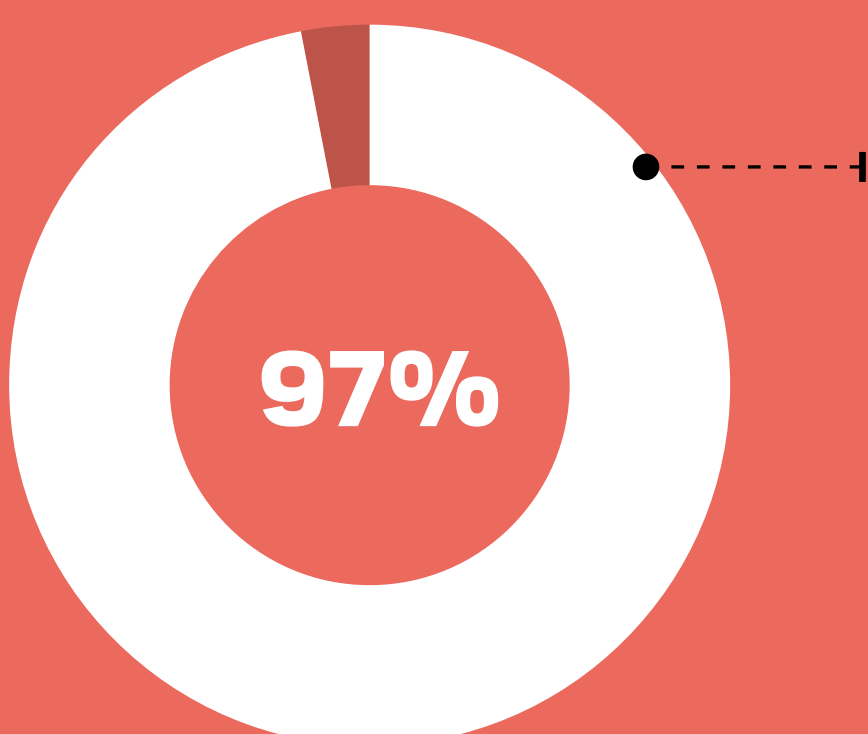
Possuem área, instância ou pessoa responsável por garantir a implementação de ações de diversidade e inclusão



Formalizam o compromisso com a agenda da promoção da diversidade e inclusão e divulgam ao público interno



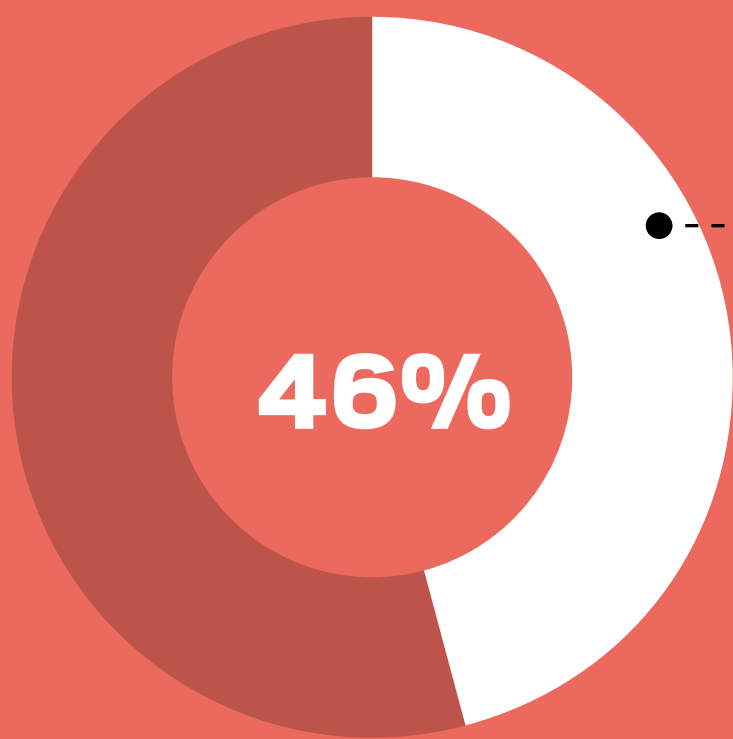
Preveem e aplicam medidas disciplinares, sanções e punições para práticas discriminatórias, aplicáveis a todos, incluindo lideranças



Têm um canal com profissionais preparados para atender a denúncias de discriminação e assédio moral e sexual e política de não discriminação nos processos de recrutamento e seleção, mobilidade interna, promoção e participação em treinamentos

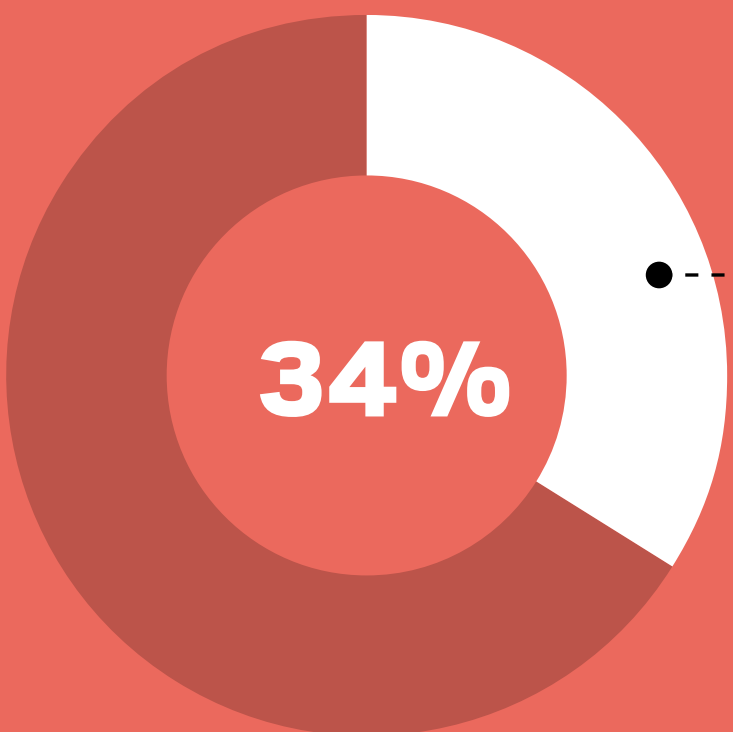


COMEÇA A SE DISSEMINAR

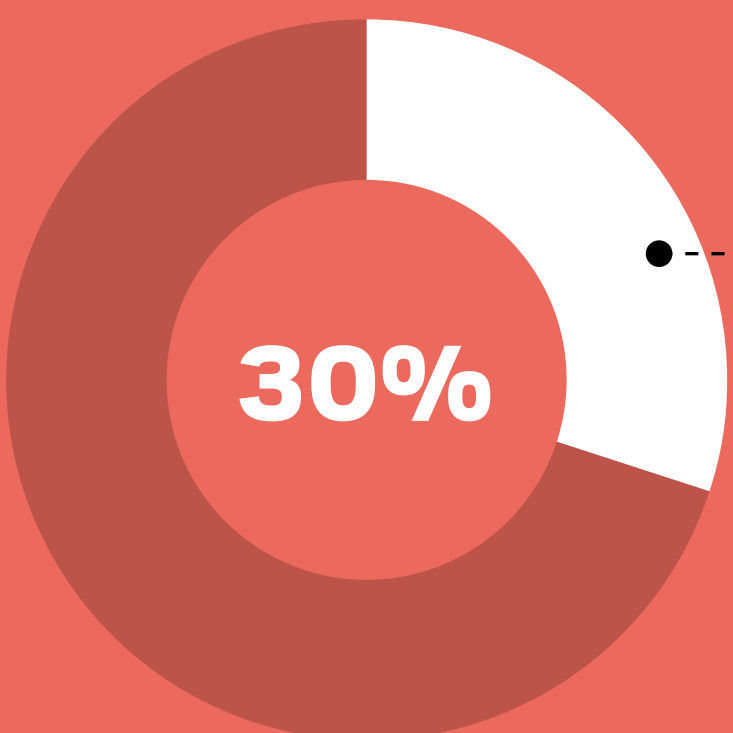


Incluem metas de promoção da diversidade e inclusão na avaliação dos executivos

AINDA É EXCEÇÃO



Incluem aspectos de reconhecimento dos resultados de promoção da diversidade e inclusão em seus programas de remuneração variável



Capacitam amplamente os funcionários de diferentes níveis hierárquicos sobre vieses inconscientes e estereótipos



AS MOTIVAÇÕES

Diversos estudos correlacionam as vantagens de ter diversidade de profissionais para o negócio, com dados que apontam para um desempenho financeiro superior. Uma das pesquisas mais interessantes sobre a lógica entre um fator e outro leva em conta estudos de psicologia comportamental, elaborados por Katherine Phillips, como professora da escola de negócios da Universidade Columbia, em Nova York, em 2014 – seis anos antes de morrer



precocemente, aos 47 anos. Segundo a pesquisadora, as pessoas já tendem a entrar numa conversa com interlocutores fisicamente diferentes, e também com crenças e experiências diversas, com a tendência a discordar do que vão dizer. E isso, afirmava, não poderia ser melhor para a criatividade e a argumentação. Grupos homogêneos, por outro lado, tendem a concordar mais depressa. A tese está num artigo publicado pela prestigiosa *Scientific American* sob o título “Por



Que a Diversidade nos Torna mais Espertos”.

Além disso, os consumidores demandam cada vez mais representatividade no portfólio de produtos, de comunicação e a coerência dessa narrativa com o que de fato acontece dentro da companhia.

A TEORIA

Alyson Meister, professora de liderança e comportamento organizacional da escola de negócios suíça IMD, resumiu recentemente as práticas que colocam uma companhia na



rota para desenvolver uma cultura verdadeiramente inclusiva – e o que atrapalha essa jornada.

O QUE AJUDA

Adotar uma gestão robusta de transformação para a diversidade e inclusão.

Designar responsáveis e prever um orçamento.

Estabelecer metas possíveis e acompanhar resultados.

Fazer com que as práticas de inclusão sejam explicitamente parte das responsabilidades da liderança.

Considerar o esforço como uma mudança de cultura. Entender que alguns grupos não ficarão felizes com as mudanças e construir pontes.

Liderar pelo exemplo.

Entender que é uma jornada com altos e baixos.



O QUE NÃO AJUDA

Promover ações isoladas e aleatórias,
sem uma gestão centralizada.

Esperar que a dedicação em tempo parcial
faça a diferença.

Evitar metas e clareza no acompanhamento
de resultados.

Pensar que comportamentos estão
implícitos e entendidos por todos.

Restringir o tema à área de RH ou compliance.
Permitir que opiniões pessoais e emoções
se tornem barreiras.

Evitar decisões e discussões difíceis.

Olhar para o esforço como uma iniciativa
com começo, meio e fim.



A PRÁTICA

Alguns exemplos dessas atitudes que funcionam podem ser encontrados nos destaques por recorte da pesquisa Ethos/Época de Inclusão

DESTAQUES NA INCLUSÃO

ÉTNICO-RACIAL

1º. AMBEV

Ligado aos principais executivos e ao presidente, Jean Jereissati, o comitê de diversidade e inclusão da Ambev elegeu a inclusão de pessoas negras como uma prioridade para 2021 e 2022. Além de programas de estágio e de trainees com vagas afirmativas, a empresa contratou ou promoveu 500 líderes negros nos últimos dois anos.

2º. UNILEVER

3º. VIVO



DESTAQUES NA INCLUSÃO

MULHERES

1º. AVON

Na Avon, parte do grupo Natura e Co, 70% da liderança é composta por mulheres. Em 2020, Daniel Silveira, principal executivo da companhia, anunciou a meta de ter 30% de mulheres negras na liderança até 2030. Hoje, elas ocupam 10% desses cargos – o dobro do registrado há dois anos.

2º. UNILEVER

3º. ACCENTURE , KPMG e PWC

DESTAQUES NA INCLUSÃO

PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

1º. SODEXO

Entre os 45 mil funcionários da Sodexo, 2,3 mil se enquadram como pessoas com deficiência (PCD). O número é expressivo, mas, para a corporação, o que importa é: essas pessoas estão incluídas na empresa? O que transformou a cultura inclusiva na Sodexo foi reconhecer e promover as mesmas chances de desenvolvimento e crescimento profissional para todos.

2º. ENGIE

3º. ASSAÍ



DESTAQUES NA INCLUSÃO LGBTI+

1º. ACCENTURE

Desde 2017, a Accenture contratou 30 pessoas transexuais. Agora, a meta é chegar a 50 funcionários trans. Além dos colaboradores que representam a sigla LGBTI+, a Accenture tem 15% do headcount no Brasil como aliados declarados à causa. Entre os diretores, o índice chega a 44%. Além disso, o plano de saúde cobre os procedimentos para ressignificação de gênero.

2º. VIVO

3º. SABIN

DESTAQUES NA INCLUSÃO GERACIONAL

1º. ACCENTURE

Campeã do recorte LGBTI+, a consultoria também se destacou entre as práticas para gerações, como a existência de um grupo de afinidade exclusivo sobre o tema e por promover discussões internas voltadas para a melhor convivência entre profissionais de diferentes idades.

2. BASF

3. SODEXO e PWC



AS MELHORES

Setor	Empresa
AGRONEGÓCIO	★ CARGILL
BENS DE CAPITAL	★ ATLAS SCHINDLER
	CUMMINS BRASIL
	BELGO BEKAERT
	SAINT-GOBAIN
BENS DE CONSUMO	★ UNILEVER
	AMBEV
	AVON
	DANONE
	JOHNSON & JOHNSON
	PEPSICO
CONSULTORIA	★ ACCENTURE
	KPMG
	PRICEWATERHOUSECOOPERS
ELETROELETRÔNICOS	★ SIEMENS
ENERGIA	★ ENGIE
	COMGÁS
	OCYAN
	SHELL
	TAESA
FARMACÊUTICO	★ TAKEDA
	ABBVIE
	EUROFARMA
	SANOFI MEDLEY



AS MELHORES

Setor	Empresa
FINANCEIRO	★ ITAÚ UNIBANCO
	BANCO BV
	BANCO PAN
	C6 BANK
	HASH LAB
	SANTANDER
INDÚSTRIA AUTOMOTIVA	★ GENERAL MOTORS
	RENAULT
INFRAESTRUTURA	★ TECHINT
JURÍDICO	★ TRENCH ROSSI WATANABE
	DANIEL ADVOGADOS
	TOZZINI FREIRE ADVOGADOS
MINERAÇÃO	★ ALCOA
PAPEL E CELULOSE	★ SUZANO
QUÍMICO E PETROQUÍMICO	★ BASF
	BAYER
	DOW
	MOSAIC
	WHITE MARTINS
SAÚDE	★ SABIN
	HOSPITAL ALBERT EINSTEIN
SEGUROS	★ AON
	METLIFE
	MARSH



AS MELHORES

Setor	Empresa
SERVIÇOS	★ SODEXO
	A.C. NIELSEN
	ATENTO
	LEO BURNETT
	LOCALIZA
	TELEPERFORMANCE
	UNIDAS
SIDERURGIA E METALURGIA	★ GERDAU
	ARCELORMITTAL
TECNOLOGIA	★ SAP
	CYBERWEB NETWORKS
	INTEL
	UBER
TELECOMUNICAÇÕES	★ VIVO
	TIM
TURISMO	★ CATARATAS
VAREJO	★ CARREFOUR
	ASSAÍ
	GRUPO PÃO DE AÇÚCAR
	LOJAS RENNER
	MAGAZINE LUIZA
	RAIADROGASIL
	VIA VAREJO


★ Destaque no setor





GLOSSÁRIO

Os principais termos utilizados
na discussão de diversidade e inclusão



ALIADO(A)

Pessoa que, independente da orientação sexual ou identidade de gênero, toma ação para promover os direitos e a inclusão de grupos minorizados. Também conhecido(a) como simpatizante.

AÇÃO AFIRMATIVA

É uma política criada para combater a discriminação e corrigir a falta de representatividade – étnica, racial ou de gênero – em posições de relevância na sociedade ou nas instituições.



CISGÊNERO

Refere-se ao indivíduo que se identifica, em todos os aspectos, com o gênero atribuído ao nascer.

EMPODERAMENTO

Costuma ser usado em referência à tomada de consciência da capacidade de ação e ao potencial que as mulheres possuem, individual e coletivamente.

ETARISMO

Preconceito sobre as características de comportamento e capacidade



de trabalho de pessoas acima de 50 anos.

EXPRESSÃO DE GÊNERO

É como a pessoa manifesta publicamente, por meio do seu nome, da vestimenta, do corte de cabelo, dos comportamentos, da voz e/ou de características corporais e da forma como interage com as demais pessoas. A expressão de gênero da pessoa nem sempre corresponde a seu sexo biológico.

HETERONORMATIVO

A heteronormatividade é



uma expressão utilizada para descrever ou identificar uma suposta norma social relacionada ao comportamento padronizado heterossexual. Esse padrão de comportamento é condizente com a ideia de que o padrão heterossexual de conduta é o único válido socialmente, e que não seguir essa postura social e cultural coloca o cidadão em desvantagem perante o restante da sociedade. Esse conceito é a base de argumentos discriminatórios e preconceituosos contra



LGBTI+, principalmente os relacionados à formação de família e expressão pública,

HOMOAFETIVO

Adjetivo utilizado para descrever a complexidade e a multiplicidade de relações afetivas e/ou sexuais entre pessoas do mesmo sexo/gênero. Este termo não é sinônimo de homoerótico e homossexual, pois inclui também os aspectos emocionais e afetivos envolvidos na relação amorosa entre pessoas do mesmo sexo/gênero. É um



termo muito utilizado no mundo do Direito. Não é usado para descrever pessoas, mas sim as relações entre as pessoas do mesmo sexo/gênero.

IDENTIDADE DE GÊNERO

Identidade de gênero é a percepção que uma pessoa tem de si como sendo do gênero masculino, feminino ou de alguma combinação dos dois, independente de sexo biológico. A identidade de gênero da pessoa não necessariamente está visível para as demais pessoas.



INTERSECCIONALIDADE

Consiste em olhar para práticas de diversidade capazes de abarcar mais de um grupo minorizado.

INTERSEXUAL

Pessoas que nascem com anatomia reprodutiva ou sexual e/ou um padrão de cromossomos que não podem ser classificados como sendo tipicamente masculinos ou femininos.

Também pode ser aplicado a pessoas que não se apresentam segundo o modelo esperado para homem ou mulher, sendo



ou não heterossexual. Em inglês, queer.

MANSPLAINING

A palavra foi criada a partir da junção entre “man” (homem) e “splaining” (explicar), em inglês, e ficou conhecida com a publicação do livro *Os Homens Explicam Tudo Para Mim*, escrito por Rebecca Solnit. É o termo usado para descrever a atitude de um homem que tenta explicar algo a uma mulher, assumindo que ela não sabe sobre o assunto, subestimando sua inteligência.



MAN TERRUPTING

Essa é uma atitude que consiste em interromper a mulher diversas vezes, de forma com que ela não consiga concluir sua linha de raciocínio em uma conversa. O termo ficou popular após um estudo feito pela Universidade de Yale concluir que senadoras americanas se pronunciam menos do que seus colegas homens de posições inferiores.

MINORIAS

Mulheres e negros não são minorias. Os dois grupos



representam mais da metade da população brasileira, segundo dados do IBGE. Mas os dois grupos são minorizados porque possuem pouca representatividade em posições de liderança na sociedade.

MISOGINIA

A origem da palavra misoginia vem do idioma grego e significa “ódio à mulher”. O termo pode ser utilizado de diversas maneiras para indicar atitudes como exclusão social, discriminação, hostilidade ou até mesmo violência.



NOME SOCIAL

O nome social reflete o gênero pelo qual a pessoa se reconhece, e deve ser respeitado.

ORIENTAÇÃO SEXUAL

Inclinação involuntária de cada pessoa em sentir atração sexual, afetiva e emocional por indivíduos de gênero diferente, de mais de um gênero ou do mesmo gênero.

PESSOA COM DEFICIÊNCIA

É o modo correto. Não se usa o termo “pessoa portadora de deficiência”.



SEXISMO

O sexismo é a discriminação ou preconceito que se tem por alguém simplesmente por causa de seu gênero. Acreditar que uma mulher não pode ser considerada uma autoridade religiosa ou ocupar altas posições de poder são exemplos.

SORORIDADE

Trata de empatia e solidariedade feminina, combatendo a rivalidade entre o gênero. O termo sustenta o princípio de que, juntas, as mulheres conseguem ser mais fortes e obter mais conquistas.



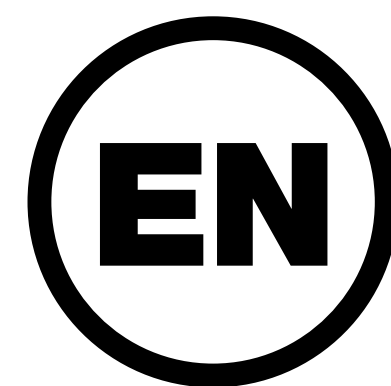
TRANSGÊNERO

Pessoa que se identifica com o gênero oposto ao de nascimento e se apresenta como tal. Ser trans está relacionado só com o gênero que a pessoa se apresenta, sem relação obrigatória com a orientação sexual. A pessoa pode ser mulher trans casada com uma mulher.

TRANSEXUAL

Passou pela cirurgia e se identifica com o sexo oposto ao que nasceu. Muitas vezes, não tem como saber se a pessoa é transgênero ou





transexual, por isso basta
usar “trans”. O gênero social,
diferente do qual a pessoa
nasceu, sempre vem na frente.

Fonte: Mulher 360, Forum de Empresas LGBTI+, Ceert, Reis



ASSINE ÉPOCA NEGÓCIOS



epocanegocios.globo.com