

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES
CENTRO DE ESTUDOS LATINO-AMERICANOS SOBRE CULTURA E
COMUNICAÇÃO

ANA CRISTINA FEITOSA DE PINHO

Racismo estrutural e mercado de trabalho - considerações sobre programas de promoção da diversidade, equidade e inclusão nas empresas, após implantação de ações afirmativas nas universidades

**São Paulo
2024**

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES
CENTRO DE ESTUDOS LATINO-AMERICANOS SOBRE CULTURA E
COMUNICAÇÃO

Racismo estrutural e mercado de trabalho - considerações sobre programas de promoção da diversidade, equidade e inclusão nas empresas, após implantação de ações afirmativas nas universidades

Ana Cristina Feitosa de Pinho

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Cultura, Educação e Relações Étnico-Raciais.

Orientador: Prof. Dr. Dennis de Oliveira

São Paulo

2024

AGRADECIMENTOS

À Walter Feitosa, sua morte não será em vão.

Racismo estrutural e mercado de trabalho - considerações sobre programas de promoção da diversidade, equidade e inclusão nas empresas, após implantação de ações afirmativas nas universidades¹

Ana Cristina Feitosa de Pinho²

Resumo: A implantação de programas de promoção da diversidade, equidade e inclusão nas organizações é, além de um compromisso social, um fator estratégico para as empresas. Por um lado, temos uma população essencialmente negra que ainda vivencia as piores condições de trabalho. Por outro, há uma pressão social de que o racismo e a discriminação sejam observados, e, portanto, os processos de seleção, promoção e desenvolvimento pessoal internos das empresas mudem e ampliem seu escopo. Assim, o objetivo central desta pesquisa é observar empresas nacionais, sediadas ou com filiais na cidade de São Paulo, que já implementaram programas de promoção da diversidade, equidade e inclusão e confrontar as expectativas, bem como as convergências e divergências de olhares, dos gestores e pessoas negras atendidas pelos programas. O intuito é elencar as possibilidades além dos limites destes programas empresariais no enfrentamento do racismo estrutural. Metodologicamente, faremos um estudo de caso a fim de investigar de forma aprofundada a experiência de uma empresa; seguiremos com a análise e interpretação dos relatórios anuais, da missão e dos objetivos propostos nos programas de promoção de diversidade da empresa avaliada; realizaremos entrevistas estruturadas com CEOs e/ou responsáveis pelos programas de diversidade e funcionários atendidos. Infere-se que, mesmo quando pessoas negras alcançam cargos de gestão, a estrutura racista permanece intacta, uma vez que as bases daquela empresa foram criadas dentro do capitalismo dependente, onde o racismo estrutural é fundamental para que ela própria sobreviva.

Palavras-chave: Racismo. Trabalho. Capitalismo. Diversidade. Ações Afirmativas.

Abstract: The implementation of diversity, equity and inclusion promotion programs in Brazilian corporations is not only a social commitment but is also strategic for companies because, while Brazil has a mostly black population, it is this population that still experiences the worst working conditions in the country. But nowadays there is growing social pressure for racism and discrimination to be identified and eradicated and, therefore, companies' internal selection, promotion and professional development processes are also being pressured to change and expand their scope. Therefore the central objective of this research is to observe Brazilian companies, headquartered or with offices in the city of São Paulo, that have already implemented programs to promote diversity, equity and inclusion and to compare the expectations as well as to identify the alignment or differences of the visions and perceptions of the managers and black people served by the programs. The aim is to identify the possibilities of going beyond the limits of these programs in confronting structural racism. The methodology applied is to carry out a case study in order to investigate in depth the experience of a specific company; analyze and interpret annual reports, missions and objectives proposed in the

¹ Trabalho de conclusão de curso apresentado como condição para obtenção do título de Especialista em Cultura, Educação e Relações Étnico-Raciais.

² Ana Cristina Pinho é jornalista, formada em Comunicação Social – Jornalismo pela Universidade Anhembimorumbi, pós-graduada em Criação de Imagem e Som pelo Centro Universitário Senac.

diversity promotion programs of the evaluated company; conduct structured interviews with CEOs and/or those responsible for diversity programs and employees that participated in the programs. One of the hypothesis to be tested is that, even when black people reach top managerial posts, the racist structure in the company remains intact since the earliest guidelines used for the establishment of that company were created within dependent capitalism, which creates an environment in which structural racism a key strategic factor for companies to survive.

Key words: Racism. Work. Capitalism. Diversity. Affirmative Actions.

1. INTRODUÇÃO

Esta pesquisa objetivou analisar o programa de diversidade, equidade e inclusão com recorte racial, de uma empresa privada brasileira tendo em vista a elaboração, o desenvolvimento e os resultados alcançados em tais projetos, bem como o real interesse da empresa na adoção desses programas e também o impacto dessas ações no combate ao racismo estrutural.

Um ambiente de trabalho em que todos os indivíduos, independentemente de sua raça, tenham oportunidades justas e se sintam incluídos no contexto organizacional existe apenas no campo das ideias. O racismo ainda legitima a noção de que cargos de gestão e liderança, por exemplo, são destinados a pessoas brancas, enquanto os trabalhos braçais e de serviço pertencem a certos grupos sociais marginalizados e discriminados historicamente.

Ao contrário do que acontece com outros grupos de trabalhadores, o mercado de trabalho, no setor privado, ainda não conta com lei que garante percentual mínimo de empregados negros nas empresas. O Estatuto da Igualdade Racial, por meio da lei Nº 12.288/2010, exige que o poder público tome medidas para incentivar a igualdade de oportunidades neste setor, por exemplo, mediante a adoção de políticas e programas de formação profissional, de emprego e de geração de renda voltados para a população negra.

Nesse sentido, o desenvolvimento de programas de diversidade, equidade e inclusão racial é uma ação que parte de um caráter de interesse privado. Outro fator que contribui para adoção de tais políticas nestes contextos são as ações afirmativas, que visam proporcionar igualdade de oportunidades a grupos tradicionalmente excluídos, com o objetivo de elevar a escolaridade e a qualificação profissional. Alinhadas aos sistemas de cotas adotadas nas últimas décadas para o ingresso de estudantes oriundos de escolas públicas, candidatos autodeclarados negros e indígenas nas universidades, grandes empresas passaram a inserir práticas inclusivas no ambiente corporativo. Porém, ao inserir pessoas negras qualificadas formalmente na composição de colaboradores, o que se observa é que a condição racista se mantém, na medida

em que os cargos de gestão e liderança ainda são ocupados, majoritariamente, por pessoas brancas.

Promover a diversidade, equidade e inclusão racial, então, implica em assumir políticas que valorizem a diferença como um fator positivo no ambiente de trabalho, uma vez que ela amplia o diálogo, provoca integração, impacta socialmente, democratiza oportunidades e aumenta a produtividade das empresas. Nesse sentido, entender como esses programas se constituem e os interesses na sua adoção por parte do empresariado é pressuposto importante para o desenvolvimento de projetos que dialoguem na perspectiva do combate ao racismo e à discriminação, tendo, de um lado, as funcionárias e os funcionários negros que ainda estão longe dos cargos de gestão e liderança; e, de outro, os empresários com seus negócios baseados num modo de produção neoliberal, portanto excludente, racista e desigual.

Este estudo foi baseado nos ensinamentos que denunciam os marcadores sociais de diferença como condição para o desenvolvimento e aplicação de condutas hierarquizantes no mercado de trabalho. Tais marcadores apontam a discriminação de grupos sociais em razão da interseccionalidade de raça, gênero, classe social e colocam essas populações no lugar da subalternidade. Tudo isso é pressuposto de uma agenda hegemônica, cuja herança remonta ao período colonial. Ao considerarmos que a estrutura social brasileira foi constituída pela violência do processo de colonização, este trabalho dialoga com a perspectiva de construção de conhecimentos e estratégias de sobrevivências no mundo corporativo, a partir das experiências de aquilombamentos de pessoas negras que, inseridas nesse meio, têm seus saberes ainda desvalorizados, mas se unem com objetivos e interesses mútuos.

A desconstrução da lógica universal eurocêntrica e masculina no mercado de trabalho, advinda das relações de poder colonizadoras, é pressuposto fundamental para o rompimento de estruturas que intensificam as desigualdades sociais. As estratégias e soluções postas em prática hoje são determinantes para viver num ambiente de trabalho inclusivo, diverso e equânime.

Entender como um projeto de promoção da diversidade, equidade e inclusão racial de uma empresa impacta no combate ao racismo estrutural passa pela ideia de que tais programas tendem a ser robustos e qualificados na teoria. Porém, na prática, infere-se que o pacto narcísico da branquitude ainda é acionado e contribui para a manutenção de privilégios entre pares, utilizando os poucos corpos negros que ascendem nas empresas como mecanismo de construção de uma imagem positiva para fora, mas a vivência interna diária mostra que a estrutura segue intacta.

Os recursos metodológicos utilizados foram baseados em um estudo de caso qualitativo e explicativo, a fim de identificar e explicar os fatores que contribuem, ou não, em como os

programas de diversidade, equidade e inclusão racial se inserem no combate ao racismo estrutural no âmbito corporativo.

A perspectiva qualitativa se fez necessária uma vez que a ideia era entender motivações, comportamentos, expectativas, subjetividades sobre os programas de diversidade racial. O conceito de Maria Cecília de Souza Minayo mostra que:

A pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis (MINAYO, 2001, p. 14.).

Para avaliar a hipótese de pesquisa os dados foram coletados os dados nas seguintes etapas:

1. Pesquisa documental da empresa: análise dos relatórios anuais, código de conduta ética, da missão e dos objetivos para entender se a diversidade, equidade e inclusão é parte integrante da cultura e dos valores organizacionais.
2. Entrevistas estruturadas, de modo presencial e online, com CEOs e/ou responsáveis pelos programas de diversidade. Os encontros com líderes e gestores de empresas que implementaram os programas têm a intenção de explorar suas perspectivas sobre os motivos por trás da adoção desses programas e como enxergam a relação entre diversidade, equidade, inclusão e desempenho organizacional.
3. Questionário online com os funcionários atendidos pelos programas, cujas respostas serão anônimas. A ideia é conhecer as experiências e percepções sobre os benefícios recebidos e se sentem que as iniciativas realmente promovem um ambiente de trabalho diverso, respeitoso e inclusivo. Além disso, investigar se esses programas impactaram positivamente suas trajetórias profissionais e pessoais.

Para avaliar os programas de DE&I³ racial da empresa os critérios de escolha atenderam ao menos três, dos cinco requisitos abaixo:

1. Ter um programa de DE&I já estabelecido e em curso;
2. O setor de atuação, sendo: serviços, industrial ou varejista;

³ A partir deste ponto vou me referir aos programas de diversidade, equidade e inclusão pela sigla mais conhecida no mercado DE&I.

3. O número de funcionários registrados e terceirizados: Entre 1.000 e 10.000;
4. Adesão ao Pacto de Promoção da Equidade Racial⁴, iniciativa que propõe implementar um protocolo ESG (Environmental, Social and Governance) racial no Brasil;
5. Adesão à Iniciativa Empresarial pela Igualdade Racial⁵, bem como avaliação da empresa no Iere - Índice de Equidade Racial nas Empresas de 2023.

De posse dos dados coletados, o trabalho partiu de uma análise interpretativa dos eventos, cruzando os resultados da investigação com as teorias sobre racismo estrutural.

2. AÇÕES AFIRMATIVAS E O COMBATE AO RACISMO ESTRUTURAL

O termo racismo estrutural comporta algumas definições que, ao longo do tempo, foram se complementando. Passa pela discussão sobre a classe dominante que utiliza o racismo para manter a exploração do trabalho⁶. Depois, ganha contornos mais nítidos inserido no contexto classe e gênero, além de trazer o racismo como um elemento da neurose cultural brasileira⁷. É também considerado uma forma de normalização e compreensão das relações, ou seja, fundamenta a vida cotidiana nos contextos políticos, econômicos e subjetivos⁸. Dessa forma, a ideologia racista se concretiza nas diversas práticas, inclusive no universo corporativo.

Para os fins que aqui serão apresentados, o racismo estrutural tem bases que vão além do ato comportamental, ou seja, da conduta racista, preconceituosa, discriminatória de uma pessoa com a outra. Ao falarmos da estrutura, questionamos o que sustenta esses atos, os mecanismos que naturalizam e normatizam esses comportamentos, criando assim uma distância segura para observar o ato racista fora da dimensão da deformação do comportamento e ou do problema psíquico (OLIVEIRA, 2021).

Ainda de acordo com Dennis de Oliveira (2021), o componente estrutural do racismo está alinhado com a forma como foi constituída a sociedade brasileira. A construção de riqueza, que deu alicerce ao capitalismo dependente brasileiro, foi realizada com mão de obra de africanos e africanas escravizados, e é nesse lugar que devemos buscar as origens do racismo.

[...] entender o racismo estrutural é conceber o racismo como produto de uma estrutura sócio-histórica de produção e reprodução de riquezas. Portanto, é na

⁴ <http://pactopelaequidaderacial.org.br/>

⁵ <https://iniciativaempresarial.com.br/>

⁶ Oliveira, Dennis de. **Racismo estrutural**: uma perspectiva histórico-crítica. São Paulo: Dandara, 2021.

⁷ Gonzalez, Lélia. Racismo e sexismo na cultura brasileira. **Revista Ciências Sociais Hoje**, Anpocs, 1984. p. 223-244.

⁸ Almeida, Silvio. **Racismo estrutural**. São Paulo: Pólen, 2019.

base material das sociedades que se devem buscar os fundamentos do racismo estrutural (OLIVEIRA, 2021, p. 66).

Assim, a base estrutural do racismo brasileiro está fincada na proposta de que para se construir riqueza é preciso manter e utilizar os mecanismos de opressão e superexploração da população negra, não bastando todos os processos de criminalização do ser negro, das políticas de branqueamento e da necropolítica.

No contexto das relações de trabalho das mulheres negras, por exemplo, o racismo estrutural determina uma conduta prática e explícita de discriminação. Nesse sentido, Lélia Gonzalez (2019) coloca que o estabelecimento desses lugares sociais para as mulheres negras – doméstica, mãe preta ou “mulata” – impede inclusive que elas alcancem alguma ascensão, ainda que tenham total capacidade e conhecimento para exercerem funções que estão fora do contexto racializado das relações sociais. Não é difícil concluir que as poucas mulheres negras que circulam em outros ambientes são expostas a uma discriminação sistemática, violenta, sutil e organizada, uma vez que não se espera que elas estejam ou ocupem cargos de gestão e liderança. Elas tendem a ter menor participação nesses cargos e taxas de desemprego e informalidade são mais altas entre mulheres negras do que nos demais grupos demográficos.

Esse trânsito dialético entre o ideal branco sobre o que é ser negro ou negra e as próprias origens coloca essas pessoas num adoecimento psíquico importante. Muitas vezes, para transitar em certos lugares, as pessoas negras são impelidas a esconder sua negritude, sejam nos traços físicos, com alisamento do cabelo ou maquiagem mais clara na pele, por exemplo, sejam em suas origens e história, a fim de tentar “branquear” sua identidade e tornar-se, aos olhos de pessoas brancas, uma pessoa negra “mais aceitável”.

Desta forma, as pessoas negras são confrontadas com um ideal de identidade que é branco e, para romper esse sistema, a possibilidade de se autodefinir, ou seja, de ter um discurso sobre si e se entender como sujeito, é fundamental. Tornar-se negra, então, nada mais é do que tornar-se agenda na constituição de uma narrativa própria, para além do confinamento de raça elaborado pela branquitude. Segundo Neusa Santos Souza:

Saber-se negra é viver a experiência de ter sido massacrada em sua identidade, confundida em suas perspectivas, submetida a exigências, compelida a expectativas alienadas. Mas é também, sobretudo, a experiência de comprometer-se a resgatar sua história e recriar-se em suas infinitas possibilidades (SOUZA, 2021, p. 68).

O legado histórico da escravização colocou a população negra numa interseccionalidade de fatores discriminatórios, e no mercado de trabalho isso não foi diferente. As importantes articulações do movimento negro em busca da promoção da igualdade de oportunidades tiveram papel central na formulação das ações afirmativas e colocaram a questão racial como pauta do Estado brasileiro para o enfrentamento das desigualdades.

As ações afirmativas, como políticas compensatórias adotadas para aliviar e remediar as condições resultantes de um passado de discriminação, cumprem uma finalidade pública decisiva para o projeto democrático: assegurar a diversidade e a pluralidade social. Constituem medidas concretas que viabilizam o direito à igualdade, com a crença de que a igualdade deve moldar-se no respeito à diferença e à diversidade. Por meio delas transita-se da igualdade formal para a igualdade material e substantiva (PIOVESAN, 2007, p. 49).

De acordo com o Censo da Educação Superior de 2019, as/os estudantes negros e negras representam 50,3% dos universitários brasileiros⁹. O aumento da participação de pessoas negras no mercado formal de trabalho é consequência da aplicação de políticas de inclusão afirmativas, as cotas raciais, que tiveram início pontual em algumas universidades federais a partir de 2003, transformando-se na Lei 12.711 a partir de 2012, e também ao número de pessoas que passaram a se declarar negras (pretas e pardas) conforme dados mais recentes do IBGE¹⁰.

Como consequência das ações afirmativas, pessoas negras, oriundas dos cursos acadêmicos de universidades públicas e particulares, bem como os institutos federais, ou seja, qualificadas, foram apresentadas ao mercado de trabalho. Porém, o racismo estrutural as encontrou nesse lugar. O primeiro resultado efetivo foi a subutilização, entendida aqui como as pessoas negras formadas, mas que o aproveitamento do seu conhecimento era mínimo, ocupando cargos não compatíveis com sua formação. Segundo o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese) com base nos dados do IBGE, 37% das pessoas negras com ensino superior completo trabalham em cargos que exigem somente o

⁹ Disponível em:

https://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/documentos/2020/Apresentacao_Censo_da_Educacao_Superior_2019.pdf. Acesso em jan. 2024.

¹⁰ Em 2019, o IBGE divulgou a V Pesquisa Nacional de Perfil Socioeconômico e Cultural dos (as) graduandos (as) das IFES que mostrou o crescimento da população negra nas universidades federais. Disponível em: https://noticias.paginas.ufsc.br/files/2019/05/VERSAO_MESTRA_DO_RELATORIO_EXECUTIVO_versao_ANDIFES_14_20h52_1.pdf. Acesso em nov. 2023.

ensino médio¹¹. Um fator que explica tal fenômeno é o que Cida Bento (2002) chamou de pacto entre iguais para manutenção de privilégios e reprodução das desigualdades raciais nas relações de trabalho no interior das organizações, uma vez que são pessoas brancas que ainda determinam quem pode ou não ocupar um lugar de gestão:

[...] através de alianças intergrupais entre brancos e caracterizam-se pela ambiguidade, pela negação de um problema racial, pelo silenciamento, pela interdição de negros em espaço de poder, pelo permanente esforço de exclusão moral, afetiva, econômica, política dos negros, no universo social (BENTO, 2002, p. 12).

O Instituto Identidades do Brasil (ID-BR) realizou um estudo cujo resultado apontou que uma criança nascida no ano de 2023 não passará pela experiência de viver em um mercado de trabalho com igualdade racial. Essa criança, seus filhos e até seus netos não viverão esse ambiente de trabalho diverso. Serão necessários 167 anos para que o país alcance um equilíbrio entre as oportunidades oferecidas a pessoas negras e brancas nas empresas¹². Em 2017, o Instituto Ethos fez estudo semelhante e concluiu que seriam necessários 150 anos, ou seja, ao invés de reduzir, o tempo estimado aumentou¹³.

Outro levantamento, realizado em 2023 pelo Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese) a partir de dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD Contínua), do IBGE, mostra que, além da desigualdade de oportunidade, o tratamento dado às pessoas negras é diferenciado. Quando conseguem ocupação, realizam os trabalhos mais precários, recebem salários incompatíveis com a função e têm maiores dificuldades de ascensão profissional¹⁴.

Segundo um estudo de 2024 divulgado pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea)¹⁵, são as pessoas negras que sustentam a maior parte da carga tributária, uma vez que a política de impostos brasileira é focada no consumo, com cobrança de impostos indireta. Mulheres negras e pobres são as que pagam, proporcionalmente, mais impostos no Brasil.

¹¹ Disponível em:

https://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/documentos/2020/Apresentacao_Censo_da_Educacao_Superior_2019.pdf. Acesso em jan. 2024.

¹² O estudo foi desenvolvido com base nos números do Censo Demográfico, da Pnad (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios), do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), da Rais (Relação Anual de Informações Sociais) e do Caged (Cadastro Geral de Empregados e Desempregados). Ele pode ser acessado em: <https://www.simaiqualdaderacial.com.br/>.

¹³ Disponível em: <https://www.ethos.org.br/cedoc/perfil-social-racial-e-de-genero-das-500-maiores-empresas-do-brasil-e-suas-acoes-afirmativas/#.WNrHg28rJ0w>.

¹⁴ Disponível em: <https://www.dieese.org.br/boletimespecial/2023/conscienciaNegra2023.html>.

¹⁵ Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/12834/1/TD_2956_Web.pdf. Acesso em mar. de 2024.

Os negros, pretos e pardos representam 56,1% da população brasileira, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), mas ocupam apenas 4,7% dos cargos de liderança nas 500 maiores empresas do país¹⁶. No caso das mulheres negras, o quadro revela-se ainda mais crítico: elas preenchem apenas 0,4% dessas posições. O Instituto Brasileiro de Economia da Fundação Getúlio Vargas (Ibre/FGV) apontou que, no primeiro trimestre de 2023, a remuneração média das mulheres negras no Brasil era de R\$1.948. Esse valor corresponde apenas a 48% do que homens brancos recebem em média¹⁷.

Não há uma proporção definida em lei entre empregados negros e os demais que uma empresa privada deve seguir, mas uma quantidade extremamente reduzida de trabalhadores negros, sobretudo em cargos de gestão, pode levar a uma investigação do Ministério Público sobre as razões dessa diferença, devendo a empresa demonstrar que garante a todos igualdade de oportunidades. Entre os anos de 2014 a 2019, o Ministério Público do Trabalho (MPT) recebeu 896 denúncias de casos de discriminação em razão da origem, raça, cor ou etnia¹⁸.

As pesquisas demonstram uma realidade que se vê na maioria dos ambientes corporativos: a inclusão racial está longe de refletir a heterogeneidade da população brasileira. Apesar dos avanços da pauta ambiental, social e de governança (ESG) nas organizações e do surgimento de órgãos e entidades que fomentam a inclusão de pessoas na gestão, ainda são inúmeros os desafios que elas enfrentam para galgar posições nas corporações.

3. A AGENDA ESG E A QUESTÃO RACIAL

O ambiente empresarial foi impactado nos últimos anos a partir do desenvolvimento de determinações com base na agenda ESG. Essa sigla Environmental Social and Governance - Meio Ambiente, Social e Governança Corporativa -, foi criada em 2004 numa publicação do Pacto Global da ONU (Organização das Nações Unidas), em parceria com o Banco Mundial¹⁹. Kofi Annan, secretário-geral das Nações Unidas naquele momento, em conjunto com instituições financeiras, desenvolveu diretrizes e recomendações no relatório “Who care wins” (quem se importa) sobre como integrar essas questões no mercado de capitais.

¹⁶ Instituto Ethos (2016). Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas. Instituto Ethos. Disponível em: https://www.ethos.org.br/wp-content/uploads/2016/05/Perfil_Social_Tacial_Genero_500empresas.pdf

¹⁷ Disponível em: <https://ibre.fgv.br/blog-da-conjuntura-economica/artigos/crescimento-da-populacao-em-idade-ativa-e-maior-entre-mulheres>

¹⁸ Disponível em: <https://oglobo.globo.com/economia/denuncias-de-discriminacao-racial-no-trabalho-crescem-30-em-quatro-anos-23538353>. Acesso em fev. 2024.

¹⁹ Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/7997890/mod_resource/content/1/who_cares_wins_global_compact_2004.pdf

Segundo o relatório, Environmental, ou meio ambiente, é o ponto em que as empresas planejam e desenvolvem suas ações alinhadas à sustentabilidade e preservação dos recursos naturais. Devem estar atentas à poluição do ar e da água. Como exemplo, as empresas de logística que estão substituindo sua frota para veículos a gás ou elétricos, diminuindo assim a emissão de CO2 na atmosfera; ou ainda fabricantes de roupas e tênis que utilizam o plástico retirado dos oceanos para a criação de suas peças. Devem pensar em como utilizar fontes de energia limpas e renováveis como empresas que instalam placas fotovoltaicas para aproveitar energia solar. É nesse campo que também estão as preocupações com o aquecimento global, desmatamento, escassez da água, exploração irregular de matéria prima, descarte de resíduos, logística reversa, entre outros.

No contexto de Social - ou social -, temos a segunda letra desse tripé. É nesse contexto que as empresas desenvolvem e aplicam ações direcionadas às comunidades, aos públicos internos e fornecedores. As boas práticas nas relações de trabalho, respeitando leis vigentes, como as cotas destinadas à contratação de pessoas com deficiência, além de oferecer segurança física e emocional aos seus colaboradores. Empresas, por exemplo, que garantem aos seus colaboradores licença paternidade e maternidade estendidas, garantindo aos pais até 20 dias e às mães 180 dias com o recém-nascido, enquanto na legislação são previstos cinco e 120 dias respectivamente. É também dentro de Social que temos o apoio a projetos sociais, o incentivo à diversidade, equidade e inclusão, bem como o respeito ao código de defesa do consumidor, a Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD, o patrocínio às ações culturais, entre outras, garantindo bem-estar social no contexto que a empresa está inserida.

Por fim, em Governança, estão as diretrizes, normas, regras e processos que guiam a empresa como um todo nas suas relações internas e externas, atingindo todos os atores que a compõem - colaboradores, sócios, fornecedores, consumidores, parceiros comerciais, governo. É fundamental que a empresa tenha políticas anticorrupção, dispositivos de prevenção de fraudes, transparência e integridade em todos os seus pontos de contato. Empresas que possuem conselho de administração, por exemplo, é em Governança que elas devem garantir um conselho independente, com representatividade e equidade e com liberdade de atuação.

Assim, segundo a Associação Brasileira de Normas Técnicas:

O ESG pode ser definido como um conjunto de critérios ambientais, sociais e de governança, a serem considerados, na avaliação de riscos, oportunidades e respectivos impactos, com objetivo de nortear atividades, negócios e investimentos sustentáveis. No âmbito corporativo, o gerenciamento bem-sucedido dos fatores ESG é um meio eficaz de otimizar o gerenciamento de

riscos e proteger o valor dos ativos da organização. A má gestão dos aspectos ESG pode levar a sérios custos financeiros e danos à reputação (ABNT, 2022, p. 37).

Em alguns casos, não é difícil encontrar empresas que, dentro das ações de ESG, alguma letra se sobressaia mais. Porém, é sempre necessário atuar nos três campos considerando essencialmente que não se trata apenas de indicadores ou metas para tornar o mundo melhor, mas, sim, de uma cultura organizacional, de um desenvolvimento sustentável.

Para os fins que aqui serão apresentados e avaliados, o foco desta pesquisa será baseado no eixo Social do ESG. Ainda segundo a ABNT, que recomenda práticas com base em normas internacionais e critérios ESG considerados relevantes para muitas organizações, o eixo social pode servir como ponto de partida para identificação e plano de ação. Assim, o social aborda os relacionamentos que a organização mantém com seus atores internos e externos e a reputação que ela promove entre pessoas e instituições nas comunidades onde atuam e o quanto contribuem para o respeito aos direitos humanos fundamentais. Para conduzir suas operações, as organizações aproveitam o talento e as habilidades dos trabalhadores. Produtos e serviços e atividades operacionais envolvidas na sua produção podem beneficiar a sociedade ou causar danos.

Inseridas no eixo S, estão as ações afirmativas para diversidade, equidade e inclusão, cujas sugestões são baseadas em políticas e práticas de diversidade e equidade, além de uma cultura e promoção da inclusão. Com vistas a mitigar os efeitos do racismo estrutural dentro e fora das organizações, algumas empresas estão inserindo em suas práticas de ESG a questão racial, mesmo que isso não esteja explicitamente colocado no já referido relatório. Segundo as normativas da ABNT:

O investimento em equidade racial é essencial para enfrentar a reprodução do racismo no Brasil. Por essa razão, tornou-se fundamental incorporar a questão racial aos parâmetros ESG. Foi assim que surgiram, no decorrer dos anos, políticas vinculadas ao recorte racial do conceito ESG. Esse recorte consiste na adoção de práticas que estimulem a equidade racial em organizações, por meio da adoção de ações afirmativas visando a melhoria da qualidade da educação pública e da formação de profissionais negros(as) para ocupar postos de liderança (ABNT, 2022, p.18).

Esses investimentos podem ser vistos como vagas destinadas especialmente para pessoas negras, programas de aceleração de carreiras, treinamentos e capacitação profissional, política justa de remuneração e benefícios, entre outros.

O Pacto de Promoção da Equidade Racial é uma organização sem fins lucrativos dedicada à promoção da diversidade no ambiente corporativo brasileiro. Em seu regimento interno temos:

A Associação de Promoção da Equidade Racial (“Associação”) tem por objetivo propor e implementar um Protocolo ESG (Environmental, Social and Governance) Racial para o Brasil, incorporando a questão racial a parâmetros sociais, ambientais e de governança (“Pacto”), e promover sua adoção por empresas e investidores institucionais, contemplando ações que estimulem uma maior equidade racial (PACTO DE PROMOÇÃO PELA EQUIDADE RACIAL, 2023, p.16).

Desde 2021, a Associação tem se organizado e se dedicado a examinar as interseções entre ESG e ESG Racial, destacando a necessidade de incorporar a diversidade não apenas como um objetivo, mas como um valor central em todas as operações e estratégias empresariais. Para isto, criou o IEER - Índice ESG de Igualdade Racial que mede o desequilíbrio racial de uma empresa, tendo em vista a composição do quadro de colaboradores por ocupação, os salários médios das ocupações e a distribuição racial na região em que a empresa opera. Esse índice pode melhorar por meio da adoção de ações afirmativas e da realização de investimentos sociais voltados à equidade racial. Até 2023, 63 empresas brasileiras se tornaram signatárias do Pacto. Elas possuem juntas, em faturamento, o que equivale a quase 65 bilhões de reais, aproximadamente 3% do PIB nacional²⁰.

4. OS PROGRAMAS DE DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO - DE&I

Há um crescente interesse das organizações privadas em desenvolver políticas e até mesmo repensar sua cultura organizacional em relação às pessoas pertencentes a grupos minorizados socialmente. Algumas empresas inseriram equipes internas trabalhando especialmente na promoção, ampliação e aderência de projetos ligados à diversidade, equidade e inclusão, cujas ações visam proporcionar igualdade de oportunidades a grupos tradicionalmente excluídos.

Nesse sentido, é importante observar que cada componente dessa estrutura - diversidade, equidade e inclusão -, tem suas particularidades que somadas representam a possibilidade de uma mudança efetiva das configurações internas das empresas.

Assim, diversidade é tudo aquilo que é possível medir: número de mulheres, homens, pessoas com deficiência, indígenas, pessoas LGBTQIAP+, negros e negras. É a parte quase

²⁰ Relatório Anual Pacto de Promoção pela Equidade Racial 2023, p. 19. Disponível em: http://pactopelaequidaderacial.org.br/assets/files/RELATORIO_PACTO_FINAL_06_PAGINA_DUPLA.pdf

demográfica da força de trabalho, coexistindo num mesmo ambiente, ou sistema social, considerando inclusive os grupos que tradicionalmente obtêm vantagens em detrimento a outros. Desta forma,

A diversidade é um conceito que se refere ao modo como os indivíduos diferem entre si, em termos de bases pessoais ou em relação às características ligadas com a organização em que a pessoa atua. Sob essa perspectiva, pode ser considerado um conceito multidimensional que abrange diferenças individuais étnico-racial, de gênero, orientação sexual, da geração, da classe social, das capacidades físicas e mentais, da família, da religião, regional, profissional, político e de outras afiliações pessoais. Essas características geralmente estão categorizadas como visíveis e invisíveis (MACCALI et. al., 2015).

A inclusão é uma outra categoria que se articula com a diversidade, no sentido de que constrói uma ideia de pertencimento e respeito, oposto a uma situação de desvantagens com relação a outros membros. Para Mota,

Podemos dizer que a inclusão ocorre quando há comportamentos proativos que criam um ambiente em que todas as pessoas são ativamente incluídas e tratadas de forma justa e respeitosa, com direitos iguais a oportunidades, podendo ser autênticas enquanto contribuem integralmente para o grupo que estão inseridas. Podemos afirmar que são as atitudes que todas as pessoas têm e exercem para garantir o respeito que é trabalhar em grupo (MOTA, et. al., 2022, p. 25).

Em outras palavras, “diversidade é convidar as pessoas para juntar-se à mesa, inclusão é ouvi-las e levar em consideração a sua fala” (MOTA et. al., 2022, p. 26).

Cabe aqui uma narrativa breve de uma ilustração que ficou bem famosa há um tempo na internet. Nela, é possível observar três meninos tentando ver um jogo de futebol, mas um muro alto os separa. Nesse sentido, igualdade é oferecer uma caixinha, do mesmo tamanho, para as três crianças, e o resultado é: A criança mais alta vai ver o jogo ainda melhor; a criança que a caixa foi perfeita, ideal para ela conseguir ver o jogo. E a criança que aquela caixa é muito pequena, não faz diferença, não vai adiantar.

A equidade é esse termo um tanto complexo, pois ao invés de oferecer a mesma ferramenta para cada uma daquelas crianças, a equidade é oferecer a mesma chance de sucesso. Então, cada criança vai receber a caixa mais adequada ao seu perfil, às suas necessidades. E isso vai significar tratar pessoas de maneiras diferentes. A ideia de que justiça é tratar todo mundo igual é posta à prova, uma vez que, no contexto organizacional, é importante pensar

que justiça é tratar cada pessoa como ela precisa, ou oferecer a cada um dos indivíduos os recursos que eles precisam para serem bem-sucedidos. Assim,

[...] equidade é o instrumento que leva em conta as diferenças, como uma questão de justiça, para adaptação das regras conforme a necessidade. Diferenças estas que podem ser físicas, morais, religiosas, de gênero, ideológicas, de identidade e orientação sexual, de gerações, culturais, entre outras. Igualdade é oferecer níveis de apoio e direitos iguais a todas as pessoas sem distinção. Tratamos com equidade quando as condições das pessoas são distintas. Tratamos com igualdade quando as pessoas estão na mesma condição” (MOTA et. al., 2022, p. 24).

Promover diversidade, equidade e inclusão, então, implica em assumir políticas que valorizem a diferença como um fator positivo no ambiente de trabalho. Ainda é muito comum que aos olhos da branquitude, de pessoas iletradas racialmente, observar uma pessoa negra é pressuposto para encontrar aquilo que falta. Ela não morou fora. Ela não frequentou a universidade de elite. Ela não fala inglês. O olhar é, muitas vezes, pelo que falta, deixando de experimentar, deixando de vivenciar um contato que é imensamente rico de um universo inteiro de outras possibilidades de existência que aquele ser humano negro passou e pode oferecer. Olhar sempre pela falta é cultivar um ambiente igual, é excluir.

O aumento da consciencialização acerca dos benefícios de programas de DE&I na criação de uma força de trabalho mais inovadora, criativa e produtiva foi constatado em pesquisas recentes.

De acordo com o relatório Deloitte, a maior parte das empresas participantes da edição 2023 da pesquisa “Diversidade, Equidade e Inclusão nas Organizações” demonstra que tem consciência sobre como as práticas de DE&I agregam valor ao negócio e em como contribuem positivamente para o dia a dia dos profissionais e para a promoção da inovação. Das 355 empresas respondentes da pesquisa, 96% sinalizaram que as práticas de DE&I promovem um ambiente mais acolhedor, para 94% essas mesmas práticas geraram valor ao negócio e melhoraram a qualidade da força de trabalho²¹.

Todos esses dados reforçam a ideia de que a diversidade é um fator crucial para o sucesso das organizações. Glassdoor, uma plataforma de avaliação de empresas, indica que 76% dos colaboradores e candidatos consideram a diversidade como um elemento importante do seu local de trabalho. Este valor realça a influência da diversidade nas estratégias de

²¹ Disponível em: <https://www2.deloitte.com/br/pt/pages/about-deloitte/articles/pesquisa-diversidade-inclusao-organizacoes.html>

recrutamento e retenção. As empresas estão cada vez mais conscientes de que a diversidade não só traz benefícios financeiros, como também tem efeito na percepção e na satisfação dos trabalhadores.

Estas análises e dados mais recentes realçam a importância crescente atribuída à diversidade em geral, à equidade e à inclusão nas organizações, bem como os efeitos positivos que estes valores podem ter no desempenho das empresas, na atração de talentos e na satisfação dos colaboradores.

5. ESTUDO DE CASO: GRUPO VOTORANTIM CIMENTOS E O PROGRAMA RAÇA VC

A história da empresa começa no final do século XIX quando o banco União de São Paulo - o maior banco paulista à época - adquiriu terras para formar a Fábrica Têxtil Votorantim. Em 1914, em razão de dificuldades financeiras do banco, a empresa foi arrendada ao empresário português Antônio Pereira Ignácio. Com a falência da instituição financeira, quatro anos depois, Pereira Ignácio, junto com o imigrante italiano Nicolau Scarpa e demais acionistas minoritários, arremataram o espólio do banco em que se destacava a Fábrica Votorantim, composta da unidade têxtil, exploração de cal, ferrovia e terrenos em São Paulo e no Paraná.

Em 1919, Pereira Ignácio adquiriu o controle acionário dos diversos empreendimentos que compunham a Fábrica Votorantim e a eles agregou suas unidades descaroadoras de algodão e a Fábrica de Cimento Rodovalho, formando então o Grupo Votorantim, que atuava no setor têxtil (Fábrica Votorantim em Sorocaba - SP), exploração de cal (Caieiras de Itupararanga em Sorocaba - SP), produção de cimento (Fábrica Rodovalho em São Roque - SP), além de administrar a Estrada de Ferro Votorantim (SILVA, 2018, p. 349).

Entre as décadas de 1920 e 1930, a Votorantim se consolida como um dos principais grupos econômicos do Brasil. Mantendo-se como uma empresa de capital fechado, sendo presidida essencialmente por herdeiros. No site da empresa essa história é destacada a partir do ano de 1936, momento em que José Ermírio de Moraes, herdeiro de usineiros abastados de Pernambuco e genro de Pereira Ignácio, soma sua experiência em mineração à empresa e contribui para a ampliação, crescimento e diversificação dos negócios.

5.1 Relatórios, dados e entrevistas

Trabalhar a diversidade, equidade e inclusão é entender a cultura organizacional e os valores de uma empresa, uma vez que os princípios adotados no dia a dia vão orientar os

comportamentos de todos os colaboradores. O Relatório Integrado, que traz informações ambientais, sociais, de governança e financeiras, relativas ao período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2023, descreve:

A construção de um ambiente diverso, ético e inclusivo envolve o respeito aos direitos humanos e à igualdade de oportunidades para todas as pessoas, independentemente de suas características individuais. Promovemos um ambiente de trabalho diverso e inclusivo, sem discriminação por gênero, raça, origem social, orientação sexual, etc. (VOTORANTIM, 2023, p. 6).

Atualmente, o Grupo Votorantim é considerado a sétima maior companhia do setor cimenteiro em capacidade instalada do mundo e conta com 13.583 funcionários, espalhados em onze países, cujo recorte de gênero global descreve²²:

Feminino	2.331	17,2%
Masculino	11.252	82,8%

No mesmo documento, a presença feminina é bastante visível nos cargos de entrada como menor aprendiz e estagiária. Porém, esse número muda bastante nos cargos de liderança como presidente, gerência e coordenador:

	Mulheres		Homens	
Presidente/Diretor		15,4%		84,6%
Gerente/Gerente-Geral		21%		79%
Coordenador/Consultor		32,6%		67,4%
Técnico/Analista/Supervisor		25,2%		74,8%
Operacional		9%		91%
Estagiário		58,8%		41,2%
Aprendiz		56,2%		43,8%
Total de empregados	2.331	17,2%	11.252	82,8%

²² Dados do Relatório Integrado 2023. Disponível em: <https://www.votorantimcimentos.com.br/noticia/lancamos-o-nosso-relatorio-integrado-2023/>

Não foi possível descrever nas tabelas acima o número correspondente a cada categoria, somente a porcentagem, uma vez que a empresa não revelou os números, por exemplo, de todos os ocupantes dos cargos de presidente/diretor: “a empresa descreveu no documento que o percentual é referente ao número de empregados dentro de cada categoria funcional que se enquadra nos critérios de diversidade²³”. Mesmo assim, é possível ter uma ideia sobre como os 17,2% do total feminino são distribuídos entre os cargos de liderança (presidente, diretor, gerente, gerente-geral e coordenador).

O Relatório Integrado não apresenta os números de funcionários negros, pardos, brancos ou amarelos, tão pouco a distribuição destes nos cargos da empresa, menos ainda a estrutura salarial dos funcionários²⁴. Durante a entrevista com a gerente de diversidade, esses dados também não foram revelados, mas foi realizado o Censo interno com recorte de raça entre os funcionários. Questionados por e-mail, a gerente informou que “Infelizmente os dados que você me pergunta (sobre raça) não tem report em nosso Relatório Integrado, então, não posso enviá-los”²⁵.

A busca na documentação disponível publicamente pelo site da empresa revela que há um interesse crescente do grupo em relação ao combate à discriminação e preconceito, bem como em relação à mudança de cultura em busca de diversidade:

O novo Código de Conduta, aprovado pelo Conselho de Administração em 2023, reflete o compromisso da Companhia com os mais diversos públicos de modo a fortalecer a geração de valor compartilhado e o desenvolvimento sustentável. Dentre as principais mudanças em relação ao Código anterior, destacam-se as menções diretas à defesa dos direitos humanos, da diversidade e o combate à discriminação, reforçando ainda mais o nosso compromisso com a promoção da igualdade, diversidade e inclusão (VOTORANTIM, 2023, p. 33).

Em 2019, a empresa divulgou a “Carta de Compromisso Global pela Valorização da Diversidade²⁶”, assinada pelo CEO Global estabelecendo ali, entre outros fatores, um acordo contra a discriminação ou preconceito e comprometendo-se a formatar lideranças engajadas com a diversidade. Também criou comitês e uma governança específica para o desdobramento de estratégias de diversidade, incluindo grupos de pessoas aliadas no Brasil em quatro grandes

²³ Relatório Integrado 2023, p. 121. Disponível em: <https://www.votorantimcimentos.com.br/noticia/lancamos-o-nosso-relatorio-integrado-2023/>

²⁴ Vale ressaltar que a receita líquida total da empresa, em 2023, foi de R\$ 26,7 bilhões e R\$ 2,6 bilhões de lucro líquido.

²⁵ E-mail para a autora desta pesquisa.

²⁶ Disponível em: <https://www.votorantimcimentos.com.br/wp-content/uploads/2022/09/Carta-de-Compromisso-Global-pela-Valorizacao-da-Diversidade.pdf>

temas: Gênero, Raça, LGBTI+ e Pessoas com Deficiência, que têm como objetivo promover um espaço de diálogo e propor ações de evolução do tema na organização. Disponibilizou a todos os colaboradores uma Plataforma de Aprendizagem, com trilhas de desenvolvimento com conteúdo on-line, workshops, turmas e materiais de estudo com os formatos variados para o desenvolvimento de lideranças, empregados e empregadas. “Na temática de diversidade, a plataforma possui conteúdos relacionados a conceitos básicos, vieses inconscientes, equidade de gênero, liderança inclusiva, educação antirracista etc.”. Lançou a “Cartilha Diversidade e Inclusão VC” distribuída a todos internamente e disponível no site²⁷. Criou a Linha Ética²⁸, amplamente divulgada, na qual pessoas empregadas, parceiras e/ou fornecedoras podem reportar casos de preconceito ou discriminação. Desde 2023, são signatários do Movimento *Mente em Foco*, da Rede Brasil do Pacto Global, plataforma mantida pela ONU para reunir o setor empresarial no combate ao preconceito social a respeito de saúde mental²⁹.

Assim, a empresa vem desenvolvendo ações para alcançar tais objetivos e trazer para a prática todos esses compromissos. Nesse sentido, a empresa em seu Código de Conduta³⁰ destaca o “Nosso Jeito VC”, cujas bases estão ligadas ao “jeito de ser, fazer e ir além”. As condutas se aplicam a todos os colaboradores e têm como objetivo ilustrar a forma apropriada para relatar comportamentos suspeitos, violação de leis e regulações aplicáveis ao negócio do Grupo, bem como descreve políticas, regras e orientações internas, além de medidas disciplinares. Como o foco da pesquisa são os programas de DE&I com recorte de raça, nesse sentido, o documento apresenta:

[...] a Companhia está comprometida com a proteção dos direitos humanos reconhecidos internacionalmente. Buscamos um espaço diverso e de inclusão, que valorize os indivíduos, bem como estimule a inovação e o aprendizado com as diferenças. Respeitamos a todos independentemente de sua cor/raça, gênero, etnia, religião, orientação sexual, identidade de gênero, idade, aparência ou deficiência física ou mental. Propiciamos um local de trabalho respeitoso, justo e com oportunidades de crescimento profissional igualmente a todos e reprovamos todas as formas de preconceitos e discriminação. [...] Promovemos a diversidade, a inclusão e oferecemos oportunidades de crescimento profissional iguais e justas para todas as pessoas (VOTORANTIM, 2023, p. 26).

²⁷ Disponível em: <https://www.votorantimcimentos.com.br/wp-content/uploads/2023/10/Cartilha-Diversidade-e-Inclusao-VC.pdf>

²⁸ Disponível em: <https://contatoseguro.com.br/pt/votorantim>

²⁹ Os documentos estão disponíveis em: <https://www.votorantimcimentos.com.br/>

³⁰ Disponível em: https://www.votorantimcimentos.com.br/wp-content/uploads/2023/03/Codigo-de-Conducta-Votorantim_PT.pdf

Nesse sentido, o Relatório³¹ apresentou em seu espoco global o número de casos de discriminação recebidos e as medidas corretivas tomadas:

Raça/Cor	2
Idade	1
Gênero	2
Religião	0
Opinião política	1
Nacionalidade/naturalidade	1
Origem social	0
Condições físicas	4
Assédio e abuso de poder	0
Outros incidentes	2
Número total de casos recebidos	13
Casos analisados e improcedentes	6
Casos analisados e procedentes	3
Casos analisados e inconclusivos	1
Casos em análise	1
Casos sem informações suficientes para análise	2

O documento informa que “para endereçar os casos de discriminação reportados foram tomadas as seguintes providências: medidas disciplinares, ações de conscientização, comunicação, treinamentos e sensibilização de toda empresa³²”. Infelizmente, não deixa explícitas as providências tomadas em cada caso, de forma particular.

Essas iniciativas e ações desenvolvidas para fortalecer a cultura inclusiva, por meio da promoção de ações de atratividade, educação sobre diversidade e valorização de pessoas de

³¹ A partir daqui todas as referências ao Relatório Integrado 2023 serão mencionadas apenas como Relatório.

³² VOTORANTIM, 2023, p. 110.

grupos minorizados, gerando equidade de oportunidades e não discriminação não são possíveis ainda de medir, uma vez que não se encontram no relatório comprovações mais explícitas como veremos a seguir.

5.2 O programa Raça VC

Do ponto de vista racial, há um núcleo na empresa que trata exclusivamente do tema e conta com as seguintes iniciativas:

- ❖ Programa de Mentoria para desenvolvimento profissional para mulheres autodeclaradas negras. O objetivo aqui é alcançar mulheres negras e pardas, em cargos de analista júnior até coordenadoras, pensando numa progressão de carreira. Em 2023, o programa estava na segunda turma e, segundo o Relatório Integrado, “com 23 mentoras e mentoradas”. Não fica explícito qual metodologia aplicada, tão pouco o recorte racial entre mentoras e mentoradas. Fica também a dúvida sobre quantas mulheres negras, depois da mentoria, foram promovidas ou conseguiram alguma mudança de função. Porém, na edição anterior, o programa: “capacitou 26 mulheres negras, autodeclaradas pretas ou pardas, que foram mentoradas por outras 16 mulheres que já ocupam posições de liderança. Ao longo da mentoria, realizada durante oito meses, as profissionais receberam orientações e compartilharam experiências sobre carreira e empoderamento, tanto sob a perspectiva de gênero como de raça. No período de mentoria, 30% das mulheres mentoradas foram promovidas”³³.
- ❖ Trilhas de Formação. São cursos online, disponíveis na Plataforma de Aprendizagem para todos os colaboradores, cujos temas abordam: Diversidade e Inclusão - ações voltadas especificamente para lideranças; Vieses Inconscientes para equipe Gente/RH; bem como Antirracismo. Durante a entrevista, a gerente de diversidade relatou que os funcionários “não são obrigados a participar, apenas incentivados, uma vez que forçar as pessoas no envolvimento desses temas pode trazer o resultado inverso”. O Relatório não apresentou nenhum dado sobre a quantidade de funcionários nos cursos.

³³ Disponível em: <https://www.votorantimcimentos.com.br/noticia/impulsionamos-o-desenvolvimento-profissional-de-mulheres-negras/?origin=search>

- ❖ **Conversas Inclusivas.** Trata-se de um bate-papo presencial cuja intenção é chamar a atenção das pessoas para os vieses inconscientes e como combater a discriminação e o preconceito no dia a dia. Há também algumas lives intituladas #PodeEntrar, de periodicidade anual, que o Relatório da empresa informa um “grande engajamento de nossos empregados e empregadas”, sem destacar números exatos.
- ❖ **Grupo de Pessoas Aliadas.** Equipe formada por empregados e empregadas da Votorantim Cimentos para discussão da promoção da diversidade de raça. Por alguma razão que a pesquisa não alcançou justificativa, esta iniciativa não aparece no Relatório, mas está ativa e descrita na Cartilha de Diversidade e Inclusão³⁴.
- ❖ **Banco de Talentos Inclusivos.** Embora o Relatório apresente o número de mulheres e profissionais deficientes inscritos no banco - 14,5 mil e 5,2 mil respectivamente -, em relação ao recorte de raça não há a menção de um banco específico e apresenta a “publicação de vagas afirmativas para pessoas negras”.

Outra informação importante destacada no Relatório é a publicação da Política Geral de Diversidade e Inclusão:

Nesse documento, reafirmamos nossos compromissos em favor da diversidade, sustentados por quatro pilares essenciais: Combate à discriminação; Respeito pelas pessoas; Treinamento de liderança; e Promoção de um ambiente que oferece a todos a oportunidade de se expressar sem receios (VOTORANTIM, 2023, p. 55).

Não foi possível encontrar o documento no site da empresa. A pesquisa no Google retornou o “Diversidade e Inclusão_É Somar Pessoas Diferentemente Iguais”³⁵. Porém, não ficou explícito se de fato é o documento citado no Relatório. É interessante observar que, mesmo com informações que se complementam em diferentes publicações, fica compreensível que há estratégias e ações importantes em andamento para a promoção da diversidade, equidade e inclusão racial na empresa, bem como um caminho e ambiente favoráveis tanto para que pessoas brancas tenham consciência do seu privilégio, bem como sejam tocadas a entender e

³⁴ Disponível em: <https://www.votorantimcimentos.com.br/wp-content/uploads/2023/10/Cartilha-Diversidade-e-Inclusao-VC.pdf>

³⁵ Disponível em: <https://www.votorantimcimentos.com.br/wp-content/uploads/2022/09/Cartilha-de-Diversidade-Inclusao.pdf>

aprender sobre relações étnico-raciais, além de oferecer para pessoas negras da empresa, que infelizmente não sabemos o número, um ambiente minimamente acolhedor e canais de denúncia contra qualquer conduta discriminatória.

A entrevista realizada com a responsável pelas ações de DE&I, gerente de diversidade da empresa, trouxe que o objetivo da empresa ao implantar programas de DE&I com recorte racial está dentro das estratégias para que a empresa seja reconhecida como um ambiente que de fato trabalha a diversidade.

A formação de grupos de afinidades, grupos minorizados e menos representados na empresa para aproximar do que o Brasil enquanto sociedade tem colocado sobre gênero, raça, mulheres, negros, pessoas com deficiência também foi destacado na conversa.

Explicou ainda a dinâmica e o funcionamento dos projetos em andamento já citados no relatório, destacando detalhes como as pesquisas mensais de clima e engajamento com adesão importante dos funcionários, a proposta de realização de mentorias para mulheres negras que chegou como sugestão dos próprios funcionários, bem como a favorabilidade nas pesquisas de diversidade sobre a percepção dos funcionários sobre diversidade e inclusão³⁶.

A visão de futuro da empresa sobre várias temáticas está descrita no Nossos Compromissos para 2030: Construindo um futuro sustentável. Alinhado com itens da lista de Objetivos do Desenvolvimento Sustentável - ODS, do ponto de vista dos programas de promoção de diversidade, equidade e inclusão, bem como o recorte de raça, o documento mostra: “Nossas metas para 2030 estão compostas por sete pilares. 1.Saúde, segurança e bem-estar; 2.Ética e integridade; 3.Inovação; 4.Diversidade; 5.Pegada ambiental; 6.Economia circular; 7.Comunidades e valor compartilhado³⁷”.

Em Diversidade as metas destacadas são:

Indicador	Descrição	Meta	Resultado em 2023
Diversidade de gênero na liderança	Estimular a diversidade de gênero em posições de liderança em nível global.	Chegar a, pelo menos, 25% de mulheres em posições de liderança.	Ampliamos a participação de mulheres em posições de liderança de 21%, em 2022, para 22,8% em 2023.
Percepção interna sobre diversidade e inclusão	Melhorar a percepção das nossas empregadas e empregados em relação a	Alcançar, pelo menos, 90% de favorabilidade entre empregadas e	O índice de favorabilidade em pesquisas de diversidade evoluiu de 81,1% em 2022, para

³⁶ O Relatório retornou com a porcentagem de 83,7%.

³⁷ Disponível em: <https://www.votorantimcimentos.com.br/wp-content/uploads/2023/07/Votorantim-Cimentos-Nossos-Compromissos-2030-03.07.23.pdf>

	como estamos nos tornando uma companhia mais respeitosa, diversa e inclusiva.	empregados em pesquisa de diversidade e inclusão.	83,7% em 2023, reflexo de nossas práticas de diversidade e inclusão.
--	---	---	--

O Relatório ainda destaca os Compromissos Externos da empresa³⁸, que, dentro do recorte desta pesquisa, mostra um alinhamento com Iniciativa Empresarial pela Igualdade Racial³⁹. Movimento formado por empresas e instituições comprometidas com a promoção da inclusão racial e a superação do racismo. Interessante observar que nas páginas finais do relatório a palavra racismo apareceu pela primeira vez. Quando pesquisada no site que apresenta todas as empresas que registraram esse compromisso, a Votorantim Cimentos não aparece inscrita entre as empresas signatárias da iniciativa⁴⁰.

Por fim, até o momento final de realização desta pesquisa, não foi possível ouvir ou saber como as experiências e percepções dos colaboradores negros da empresa sobre os programas internos de DE&I, uma vez que o questionário proposto não foi distribuído entre eles.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

De uma forma mais ampla, os programas de DE&I são, em sua essência, formas de mitigar as brutais diferenças sociais, bem como um movimento de tentativa de superação do racismo estrutural a partir do universo corporativo. Dentro da perspectiva ESG, o eixo Social é prioritário no Brasil devido às brutais desigualdades inseridas no contexto social. Mesmo assim, a percepção do empresariado brasileiro para as questões sociais ainda é limitada.

Este estudo buscou responder à pergunta de pesquisa “quais são os efeitos dos programas de DE&I no combate ao racismo estrutural?”

Foi possível conhecer a estratégia da empresa que contou com a criação de um setor para atuar especificamente com programas de DE&I, sensibilização e educação constantes de todos os colaboradores sobre os temas, bem como a elaboração de propostas a curto, médio e longo prazo.

³⁸ Votorantim Cimentos. Relatório Integrado 2023. São Paulo: 2024, p 124.

³⁹ O movimento liderado por Raphael Vicente, surgiu em 2015, com o propósito promover ambiente de negócio sustentável e reunir corporações comprometidas com a equidade racial e a superação do racismo dentro dos espaços de trabalho. Somando o faturamento das empresas que fazem parte da Iniciativa, o faturamento representa mais de R\$ 1,3 trilhão, mais de 800 mil pessoas diretas, 4 milhões de pessoas indiretas e alcance global. Disponível em: <https://iniciativaempresarial.com.br/>

⁴⁰ Disponível em: <https://iniciativaempresarial.com.br/>

Os resultados apontaram que as ações postas em prática pela empresa foram úteis para o entendimento sobre racismo estrutural e como ele opera. Há também que destacar a criação de pilares e de agendas específicas para o campo da diversidade. Verificando-se a trajetória da Votorantim Cimentos foi possível concluir que a empresa está trabalhando nas fases iniciais do ciclo de diversidade (conscientização, educação, letramento racial), porém, inclusão de pessoas negras no grupo e equidade ainda são perspectivas cujo alcance se dará por meio da elaboração de metas mais robustas e que caminhem nesse sentido.

Por fim, esse estudo proporcionou o aprendizado de cinco lições: a importância de um núcleo interno especialmente organizado para criar, desenvolver e definir estratégias de DE&I; a necessidade de uma mudança de cultura organizacional voltada para a diversidade e suas complexidades; a presença constante de conscientização e educação de todos os funcionários sobre os temas, o engajamento genuíno de toda alta liderança, e a percepção de que diversidade, equidade e inclusão fazem parte de um sistema completo em que um depende do outro.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS ABNT. **Prática Recomendada ABNT PR 2030: Ambiental, Social e Governança (ESG). Conceitos, diretrizes e modelo de avaliação e direcionamento para organizações.** Rio de Janeiro: 2022.

ALMEIDA, Silvio. **Racismo estrutural.** São Paulo: Pólen, 2019.

BENTO, Cida. **O pacto da branquitude.** São Paulo: Companhia das Letras, 2022.

BRASIL, Lei 12.288/10. **Estatuto da Igualdade Racial.** Brasília, DF: Presidência da República, 2010.

BRASIL, Lei 12.711, de 29 de Agosto de 2012. **Dispõe sobre o ingresso nas universidades federais e nas instituições federais de ensino técnico de nível médio e dá outras providências.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12711.htm.

Conferência Mundial contra o Racismo, Discriminação Racial, Xenofobia e Intolerância Correlata. Durban: 2001. **Declaração de Durban e plano de ação.** Brasília: Fundação Cultural Palmares/Ministério da Cultura.

GONZALEZ, Lélia. “A categoria cultural de amefricanidade”. In: **Por um feminismo negro latino-americano.** Rio de Janeiro: Zahar, 2019.

GONZALEZ, Lélia. **Racismo e sexismo na cultura brasileira.** Revista Ciências Sociais Hoje, Anpocs, 1984. p. 223-244.

MOEHLECKE, Sabrina. Ação Afirmativa: História e Debates no Brasil. In: **Cadernos de Pesquisa.** Nº 117, p. 197-218. São Paulo: FGV, 2003. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-15742002000300010>. Acesso em: dez. 2023.

MACCALI, N.; Kuabara, P. S. S.; Takahashi, A. R. W.; Roglio, K. D.; Boehs, S. T. M. **As práticas de recursos humanos para a gestão da diversidade**. RAM - Rev.

Adm. Mackenzie, 16(2), 157-187.
<https://www.scielo.br/j/ram/a/58kgmyHMQw96QtTVjZJBGQB/?format=pdf&lang=pt>.

MOTA, R. [et. al.]. **Diversidade, Equidade e Inclusão**: tornar simples o que parece complexo. Editora Haikai, 2022.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 2001.

NEVES, A. M. (2020). **Gestão da Diversidade nas Organizações como Prática Gerencial**.

Revista Gestão & Sustentabilidade, 2(1), 140–154. Disponível em:

<https://doi.org/10.36661/2596-142x.2020v2i1.11374>

<https://www.scielo.br/j/ecos/a/mdgbqQ3sy8bdNyKQnWpYXhj/#>

OLIVEIRA, Dennis de. **Racismo estrutural**: uma perspectiva histórico-crítica. São Paulo: Dandara, 2021.

PICANÇO, Felícia; COSTA, Andrea Lopes. Revisitando Ações Afirmativas. **Vértices**. nº 1, v. 25. Campos dos Goytacazes/RJ: 2023.

PIOVESAN, F. (2005). **Ações afirmativas da perspectiva dos direitos humanos**. Cadernos De Pesquisa, 35(124), 43–55. <https://doi.org/10.1590/S0100-15742005000100004>

SILVA, G. P. da ., & Costa, A. J. D.. (2018). **A formação do Grupo Votorantim**: as origens de um grupo econômico brasileiro no setor têxtil de São Paulo (1891-1929). Economia E Sociedade, 27(1), 321–354. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-3533.2017v27n1art11>

SOUZA, Neusa Santos. **Tornar-se negro**: ou as vicissitudes da identidade do negro brasileiro em ascensão social. Rio de Janeiro: Zahar, 2021.

7.2 Referências eletrônicas

45 EMPRESAS se unem para promover diversidade racial no mercado de trabalho. Disponível em: <https://investnews.com.br/negocios/45-empresas-diversidade-racial-mercado/>. Acesso em: dez. 2023.

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Censo da Educação Superior 2019**. Brasília, DF: 2020. Disponível em:

https://download.inep.gov.br/educacao_superior/centso_superior/documentos/2020/Apresentacao_Censo_da_Educacao_Superior_2019.pdf. Acesso em jan. 2024.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **V Pesquisa Nacional de Perfil Socioeconômico e Cultural dos (as) graduandos (as) das IFES que mostrou o crescimento da população negra nas universidades federais**. Disponível em:

https://noticias.paginas.ufsc.br/files/2019/05/VERSAO_MESTRA_DO_RELATORIO_EXECUTIVO_versao_ANDIFES_14_20h52_1.pdf. Acesso em nov. 2023.

DELOITTE. **Diversidade, Equidade e Inclusão nas Organizações 2023**. São Paulo: 2024. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/br/pt/pages/about-deloitte/articles/pesquisa-diversidade-inclusao-organizacoes.html>. Acesso em mar. 2024.

NÃO vamos esperar 167 anos. Disponível em: <https://www.simaigualdaderacial.com.br/>. Acesso em: dez. 2023.

PERFIL social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas. Disponível em: <https://www.ethos.org.br/cedoc/perfil-social-racial-e-de-genero-das-500-maiores-empresas-do-brasil-e-suas-aco-es-afirmativas/#.WNrHg28rJ0w>. Acesso em jan. 2024.

AS DIFICULDADES da população negra no mercado de trabalho. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/boletimespecial/2023/conscienciaNegra2023.html>. Acesso em: jan. 2024.

IERE. Disponível em: <https://iniciativaempresarial.com.br/indice-de-equidade-racial-empresarial/>. Acesso em: jan. 2024.

PACTO PELA EQUIDADE RACIAL. Disponível em: <http://pactopelaequidaderacial.org.br/>. Acesso em: jan. 2024.

VOTORANTIM Cimentos. **Cartilha da Diversidade**. Diversidade & Inclusão: Somando Pessoas Diferentemente Iguais. São Paulo: s/d. Disponível em: <https://www.votorantimcimentos.com.br/wp-content/uploads/2023/10/Cartilha-Diversidade-e-Inclusao-VC.pdf>. Acesso em: abr. 2024.

VOTORANTIM Cimentos. **Relatório Integrado 2023**. São Paulo: 2024. Disponível em: <https://www.votorantimcimentos.com.br/noticia/lancamos-o-nosso-relatorio-integrado-2023/>. Acesso em: abr. 2024.

VOTORANTIM Cimentos. **Código de Conduta**. São Paulo: s/d. Disponível em: <https://contatoseguro.com.br/pt/votorantim>. Acesso em: abr. 2024.

VOTORANTIM Cimentos. **Nossos Compromissos 2030**. São Paulo: s/d. Disponível em: <https://www.votorantimcimentos.com.br/esg/compromissos-2030/>. Acesso em: maio 2024.

VOTORANTIM Cimentos. **Carta de Compromisso Global pela Valorização da Diversidade**. São Paulo: s/d. Disponível em: <https://www.votorantimcimentos.com.br/carreiras/>. Acesso em: maio 2024.

UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT. **Who cares wins**: connecting financial markets to a changing world. United Nations, 2004. Disponível em: www.unglobalcompact.org/docs/news_events/8.1/WhoCaresWins.pdf. Acesso em maio 2024.