



Universidade de Brasília (UnB)
Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas
(FACE)
Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA)
Bacharelado em Ciências Contábeis

NAYARA LORENA PINHEIRO NEPUNUCENO

**DESAFIOS E OPORTUNIDADES NA IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS DE
INCLUSÃO RACIAL EM EMPRESAS SOB A ÓTICA DOS PRINCÍPIOS ESG.**

Brasília, DF
2023

NAYARA LORENA PINHEIRO NEPUNUCENO

DESAFIOS E OPORTUNIDADES NA IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS DE INCLUSÃO RACIAL EM EMPRESAS SOB A ÓTICA DOS PRINCÍPIOS ESG.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de Brasília como requisito parcial de obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Prof. Responsável:
Dr. Sérgio Ricardo Miranda Nazaré

Linha de pesquisa: Contabilidade e Responsabilidade Social Corporativa.

Área: Contabilidade e Governança.

Brasília, DF

2023

1

¹ *este trabalho foi elaborado utilizando ABNT

Ficha catalográfica elaborada automaticamente,
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

NN442d Nepunuceno, Nayara
DESAFIOS E OPORTUNIDADES NA IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS DE
INCLUSÃO RACIAL EM EMPRESAS SOB A ÓTICA DOS PRINCÍPIOS ESG.
/ Nayara Nepunuceno; orientador Sérgio Nazaré;
co-orientador Abimael de Jesus. -- Brasília, 2023.
35 p.

Monografia (Graduação - Ciências Contábeis) --
Universidade de Brasília, 2023.

1. Ambiental, Social e Governança (ASG) . 2. Desigualdade
Racial no Brasil. 3. Inclusão Racial. 4. Diversidade Racial.
5. Políticas de Inclusão Racial. I. Nazaré, Sérgio , orient.
II. de Jesus, Abimael, co-orient. III. Título.

Professora Doutora Márcia Abrahão Moura
Reitora da Universidade de Brasília

Professor Doutor Enrique Huelva Unternbäumen
Vice-Reitor da Universidade de Brasília

Professor Doutor Diêgo Madureira de Oliveira
Decano de Ensino de Graduação

Professor Doutor José Márcio Carvalho
Diretor da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas
Públicas

Professor Doutor Sérgio Ricardo Miranda Nazaré
Chefe do Departamento de Ciências Contábeis e Atuarias

Professor Doutora Alex Laquis Resende
Coordenador de Graduação do curso de Ciências Contábeis - Diurno

Professor Mestre Wagner Rodrigues dos Santos
Coordenador de Graduação do curso de Ciências Contábeis - Noturno

NAYARA LORENA PINHEIRO NEPUNUCENO

DESAFIOS E OPORTUNIDADES NA IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS DE INCLUSÃO RACIAL EM EMPRESAS SOB A ÓTICA DOS PRINCÍPIOS ESG.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de Brasília como requisito parcial de obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Prof. Dr. Sergio Ricardo Miranda Nazaré
Orientador
Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais
Universidade de Brasília (UnB)

Prof. Dr. Abimael de Jesus Barros Costa
Examinador
Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais
Universidade de Brasília (UnB)

BRASÍLIA
2023

*Ao meu avô, minha mãe, meu irmão e ao
povo negro...*

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, expresso minha gratidão a Deus pelas bênçãos e pela força que me permitiram superar os desafios ao longo da graduação.

Ao meu avô, Aurindo Nepunuceno, que esteve sempre presente, torcendo por mim e celebrando cada uma das minhas vitórias, mesmo as mais simbólicas.

A minha mãe, Hieth Nepunuceno, que me ensinou muito sobre valores e que muitas vezes me escolheu em detrimento de si. Saiba que em cada vitória minha, haverá a contribuição da senhora.

Ao meu irmão, Derik Nepunuceno, atualmente com 5 anos, que não tem consciência do quanto mudou minha vida para melhor desde que nasceu, e me transborda diariamente de amor.

Aos meus amigos da vida, Maria Eduarda, Michael, Nayara e Vitória, que sempre me elevaram e acreditaram em mim, mesmo nos momentos em que eu mesma duvidava. O apoio de vocês foi e continuará sendo essencial.

Aos meus amigos da faculdade, Andressa, Islane, Larissa e Silas que estiveram ao meu lado durante a maior parte da graduação, tornando muitos momentos mais leves do que de fato eram.

Ao meu orientador, Dr. Sérgio Ricardo, agradeço por ter aceitado meu tema e por me direcionar neste momento tão crucial da minha graduação

E aos que não mencionei explicitamente, mas que de alguma forma contribuíram para que eu chegasse até aqui hoje, expresso meu profundo agradecimento.

*A voz de minha bisavó
ecoou criança
nos porões do navio.
Ecoou lamentos
de uma infância perdida.*

*A voz de minha avó
ecoou obediência
aos brancos-donos de tudo.*

*A voz de minha mãe
ecoou baixinho revolta
no fundo das cozinhas alheias
debaixo das trouxas
roupagens sujas dos brancos
pelo caminho empoeirado
rumo à favela*

*A minha voz ainda
ecoa versos perplexos
com rimas de sangue
E fome.*

*A voz de minha filha
recolhe todas as nossas vozes
recolhe em si
as vozes mudas caladas
engasgadas nas gargantas.*

*A voz de minha filha
recolhe em si
a fala e o ato.
O ontem – o hoje – o agora.
Na voz de minha filha
se fará ouvir a ressonância
O eco da vida-liberdade
- Conceição Evaristo*

RESUMO

Os Aspectos Ambientais, Sociais e de Governança (ASG) têm despertado uma atenção crescente entre os agentes de mercado, exigindo que as empresas estejam atentas às novas demandas decorrentes da promoção desses princípios. Nesse contexto, questões sociais, como a diversidade racial nas organizações, ganham maior relevância, destacando as desigualdades raciais presentes na construção econômica, social e educacional do país. Este estudo de caso se propõe a analisar a abordagem da Natura &Co Holding S.A, uma empresa listada no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) e outros índices relevantes de ASG, em relação às políticas e ações voltadas para a inclusão racial em seu quadro de funcionários, tema que tem sido objeto de crescente debate. A metodologia adotada consistiu na análise dos Relatos Integrados da empresa, abrangendo o período de 2014 a 2022, onde foram identificados termos estrategicamente selecionados para estabelecer uma maior proximidade e familiaridade com a temática da diversidade racial, com o objetivo de verificar como as políticas de inclusão racial foram evidenciadas nos relatórios integrados ao longo desse período. Os resultados obtidos confirmam o comprometimento da empresa em comunicar e implementar ações e estratégias destinadas à promoção da inclusão racial. Através da análise dos Relatos Integrados, foi possível constatar a consistência e a evolução das iniciativas ao longo dos anos, refletindo um compromisso contínuo em direção a um ambiente mais inclusivo e diversificado. Esses achados contribuem não apenas para a compreensão da abordagem da empresa em relação à inclusão racial, mas também para a confirmação de que essa dá indícios de seu compromisso em trilhar caminhos que conduzem a um panorama menos desigual no mercado de trabalho para a população negra.

Palavras-chaves: ASG. Diversidade. Desigualdade racial no Brasil. Inclusão Racial. Diversidade Racial. Políticas de Inclusão Racial.

ABSTRACT

The Environmental, Social, and Governance (ESG) aspects have been gaining increasing attention among market players, requiring companies to be mindful of the new demands arising from the promotion of these principles. In this context, social issues, such as racial diversity within organizations, gain greater relevance, highlighting the racial inequalities present in the economic, social, and educational fabric of the country. This case study aims to analyze the approach of Natura &Co Holding S.A, a company listed on the Corporate Sustainability Index (ISE) and other relevant ESG indices, regarding policies and actions focused on racial inclusion in its workforce, a topic that has been the subject of growing debate. The adopted methodology involved the analysis of the company's Integrated Reports, covering the period from 2014 to 2022, where strategically selected terms were identified to establish greater proximity and familiarity with the theme of racial diversity. The objective was to verify how racial inclusion policies were highlighted in the integrated reports over this period. The results obtained confirm the company's commitment to communicate and implement actions and strategies aimed at promoting racial inclusion. Through the analysis of Integrated Reports, it was possible to observe the consistency and evolution of initiatives over the years, reflecting a continuous commitment toward a more inclusive and diverse environment. These findings contribute not only to understanding the company's approach to racial inclusion but also to confirming indications of its commitment to pathways leading to a less unequal labor market for the Black population.

Keywords: ESG. Diversity. Racial inequality in Brazil. Racial inclusion. Racial diversity. Racial inclusion policies.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Brasil: medidas descritivas do setor público (2012 e 2019)	15
Tabela 2 - Brasil: medidas descritivas do mercado de trabalho e contingente populacional	18
Tabela 3 - Frequência de Termos de Pesquisa (2014 a 2022)	25

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Cargos gerenciais no setor público por raça (2021)	19
Figura 2 - Pessoas em ocupações informais por raça no Brasil (2021)	20

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 REFERENCIAL TEÓRICO	12
2.1 ESG Breve Contextualização, Relato Integrado e Índice de Sustentabilidade Empresarial.....	12
2.2 Diversidade e inclusão de minorias no mercado de trabalho	13
2.3 Breve Histórico da Desigualdade Racial no Brasil.....	16
2.4 Oportunidades e Dificuldades na Implementação de Políticas de Inclusão Racial nas organizações.....	20
3 PROCEDER METODOLÓGICO	22
3.1 Amostra.....	22
3.2 Levantamento dos dados.....	23
4 RESULTADOS, ANÁLISES E DISCUSSÕES	24
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	25
REFERÊNCIAS	27

1 INTRODUÇÃO

Ao longo das últimas décadas, a discussão em torno dos princípios de ASG (Ambiental, Social e Governança) tem ganhado destaque, inclusive a nível global, à medida que empresas e investidores reconhecem a necessidade de adotar práticas de negócios sustentáveis e responsáveis.

No relativo aos princípios ASG, O “A” aborda questões ambientais, incluindo a redução da emissão de carbono e a preservação da biodiversidade. O “S” é a parte que daremos maior enfoque e está relacionado às práticas sociais, que muitas vezes ganha destaque na discussão sobre a responsabilidade das empresas em promover mudanças positivas na sociedade. O “G” envolve a governança corporativa, incluindo a transparência e a prestação de contas.

Dentro do espectro de 'S' de ASG, a questão da diversidade e inclusão tem emergido como um tópico crítico. No Brasil, assim como em muitos outros países, essa discussão é intrinsecamente ligada à história de desigualdade racial que moldou a sociedade e a economia ao longo dos séculos.

Nesse contexto, a diversidade e a inclusão são aspectos cruciais do 'S' de ASG. A diversidade não se trata apenas de etnia, mas também de gênero, idade, orientação sexual e outras características que compõem a rica tapeçaria da sociedade. A inclusão vai além da simples presença de pessoas de diferentes origens e se concentra em criar ambientes de trabalho onde todos se sintam valorizados e possam contribuir plenamente. Essas duas dimensões estão intrinsicamente ligadas à igualdade racial, uma vez que a história do Brasil é marcada por profundas desigualdades raciais que continuam a afetar as oportunidades e o bem-estar da população afrodescendente.

Ao explorar a história da desigualdade racial no Brasil, é essencial reconhecer que essa desigualdade tem raízes profundas que remontam aos tempos da escravidão. Durante séculos, a população afrodescendente sofreu injustiças sistêmicas que resultaram em disparidades educacionais, econômicas e sociais significativas. Embora o Brasil tenha avançado em muitos aspectos desde a abolição da escravatura em 1888, as marcas da desigualdade racial persistem de maneiras complexas. O IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) em seu estudo de 2022 “Desigualdades sociais por Cor ou Raça no Brasil” e na PNAD (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua) traz informações que abrangem aspectos importantes dessas questões históricas.

No mercado de trabalho, a desigualdade pode ser notada a partir da observação da quantidade de pessoas pretas e pardas em cargos de gestão e em cargos com menores salários e com maior nível de subserviência. Em “Desigualdades sociais por Cor ou Raça no Brasil” de 2022, o IBGE traz dados acerca dessa desigualdade, onde mostra que pessoas pretas e pardas juntas dizem respeito a 56,1% da população enquanto o relativo a 55,2% dessas pessoas está no mercado formal de trabalho e desse percentual, apenas 29,5% estão em cargos de gerência no setor público (IBGE, 2022).

O IBGE, em 2022, na Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD) declarou que entre jovens de 18 a 24 anos, pessoas brancas tinham uma taxa de escolarização de 36,7% sendo 29,2% no ensino superior, enquanto os jovens pretos ou pardos possuíam um percentual de 26,2% e apenas o correspondente a 15,3% dessas pessoas estavam no ensino superior. Quanto ao abandono escolar entre os jovens de 14 a 29 anos, o valor era de 9,5 milhões sendo 27,9% relativo a pessoas brancas contra 70,9% de pessoas pretas ou pardas (IBGE, 2022).

O relatório final da CPI do Senado sobre o Assassinato de Jovens de 2015 apontou que a cada 23 minutos no Brasil um jovem negro é assassinado, isso significa 63 jovens negros mortos por dia e 23 mil por ano (CPI Assassinato de Jovens, 2015), ratificando que há diferenciação também nos dados acerca da violência. Em 2020, o IBGE apontou que a taxa de homicídio de pessoas pretas era de 21,9% e pardas de 34,1%, enquanto para os brancos esse valor era de 11,5%. Trazendo maior especificidade dos dados, para pessoas negras dos 21,9% da taxa, 41,4% era relativo a homens negros e 2,7% a mulheres negras; Das pessoas autodeclaradas pardas dos 34,1%, 64,3% correspondia a homens e 4,6% a mulheres pardas. A maior mortalidade de homens também se mantém para pessoas brancas, no entanto em menor número, onde dos 11,5% de vítimas de homicídios 21,2% eram homens e 2,4% mulheres (IBGE, 2022).

Assim, e no contexto atual das dinâmicas organizacionais e considerando o papel das empresas na promoção da diversidade e inclusão, surge a indagação fundamental que orientará esta pesquisa: "A Natura &Co Holding S.A, empresa pertencente ao Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), demonstra efetivamente estratégias voltadas para a inclusão racial, e há evidências tangíveis desse comprometimento?". A partir da análise desta empresa, surge o questionamento que não apenas reflete a urgência em abordar questões de equidade racial no ambiente empresarial, mas também destaca a importância de analisar se as empresas que integram o ISE, reconhecido por suas práticas sustentáveis, incorporam efetivamente políticas e ações para a promoção da igualdade racial. A investigação proposta buscará não apenas responder a essa indagação central, mas também explorar as nuances e complexidades envolvidas na implementação de estratégias voltadas para a diversidade racial no cenário empresarial brasileiro.

O presente estudo se propõe a explorar a interseção entre os princípios de ASG, a questão da diversidade e inclusão, aprofundando-se na história da desigualdade racial no Brasil e destacando a importância de políticas de inclusão racial nas empresas contemporâneas. Buscar-se-á examinar como as empresas estão respondendo, ou tratando o tema, diante da crescente pressão para abordar questões relacionadas à desigualdade racial e ao mesmo tempo alinhar-se com os princípios de ASG, reconhecendo que a promoção da diversidade racial não é apenas uma obrigação moral, mas também uma estratégia de negócios essencial para a construção de sociedades mais justas e sustentáveis.

Ademais, o artigo segue a seguinte estrutura: após essa introdução, é apresentado o Referencial Teórico com uma breve contextualização sobre o conceito de ASG (Ambiental, Social e Governança), Relato Integrado e o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE); uma análise da diversidade e inclusão de minorias no mercado de trabalho; um breve histórico da desigualdade racial no Brasil; e as potenciais dificuldade e oportunidades que as empresas podem encontrar na implementação de políticas de inclusão racial. Posteriormente, apresenta-se a metodologia utilizada no estudo, seguida pela análise e discussão dos resultados obtidos, considerações finais e as referências bibliográficas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ESG breve contextualização, Relato Integrado e Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE)

O termo ESG (Environmental, Social and Governance), que em português representa critérios Ambientais, Sociais e de Governança (ASG), emergiu como uma tendência incontestável no panorama corporativo global. Cada vez mais, as empresas estão adotando essa abordagem em resposta à necessidade de alinhar suas operações com um conjunto de princípios éticos e de melhores práticas, abrangendo não apenas a esfera ambiental, mas também os aspectos sociais e de governança. A inclusão desses fatores possibilita uma análise abrangente das empresas, que ultrapassa os aspectos puramente econômico-financeiros conforme argumentado por Ungaretti (2020).

Com o propósito de aprofundar a compreensão e tendo em vista a crescente relevância que possui os critérios relacionados ao ASG, os autores Henisz, Koller e Nuttall (2019, p. 1) apresentam uma definição detalhada para cada um dos elementos representados por essa sigla:

- O "A" se refere aos critérios ambientais que englobam questões como: a energia consumida pelas empresas, os resíduos que produzem, emissão de carbono, os recursos que são utilizados e as implicações disso para a sobrevivência e bem-estar humano. A relevância desse critério se dá pelo fato de que todas as empresas consomem recursos e energia, e todas elas tanto vão exercer algum impacto sob o meio ambiente, ao mesmo tempo em que podem ser afetadas por ele.
- Os critérios sociais, representados pelo "S", vão abordar as relações que as empresas mantêm e a imagem que elas constroem com pessoas e instituições nas comunidades onde estão. Isso engloba principalmente relações trabalhistas, diversidade e inclusão, possibilitando que as empresas operem dentro de uma sociedade com mais pluralidade e diversificação.
- O "G" se refere à governança, abrange o sistema interno de práticas, controles e procedimentos que uma empresa adota para administrar suas operações, tomar decisões eficazes, cumprir a legislação e atender às demandas das partes interessadas internas e externas. Toda empresa, visando um funcionamento correto e que os objetivos destas sejam atingidos, necessita de uma governança eficiente (Henisz, Koller e Nuttall, 2019, p. 1).

Conforme Atchabahian (2022), as empresas que direcionam seus investimentos para políticas ASG desfrutam de um desempenho superior em comparação às empresas que negligenciam tais investimentos. E embora seja frequente a associação do termo "retorno" a resultados financeiros, é necessário considerar que o perfil da sociedade de consumo tem experimentado transformações significativas e as novas gerações demonstram crescente preocupação com questões alinhadas aos princípios de ASG. Diante disso, observa-se um aumento na demanda por parte dos investidores em relação às empresas que não apenas alcançam um sólido desempenho econômico-financeiro, mas também geram benefícios concretos para o meio ambiente e para a sociedade.

Os investimentos socialmente responsáveis utilizam os componentes das dimensões de ASG como um mecanismo de filtragem para a seleção e composição de suas carteiras de investimentos. Dessa forma, empresas envolvidas em atividades consideradas antiéticas ou que apresentem riscos ambientais substanciais são desconsideradas nessa estratégia de

investimento. Tal abordagem tem o potencial de se tornar um critério de longo prazo que, de maneira notável, influencia positivamente o desempenho financeiro das ações. Este fator, por sua vez, pode ter exercido uma influência significativa sobre as empresas, incentivando-as a adotar práticas mais sustentáveis como parte de sua estratégia para atrair recursos oriundos desse modelo de investimento socialmente responsável (BOERSCH, 2010).

Para obter informações pertinentes à entidade, que vão além dos aspectos econômico-financeiros e para verificar efetivamente a aplicação das estratégias das empresas em uma perspectiva mais ampla, é importante dispor de uma fonte de pesquisa que consolide tais informações. E com o intuito de suprir essa necessidade, surge a figura do “Relato Integrado” que Carvalho e Kassai (2014) definem como um documento onde consta informações substanciais de uma entidade, surgindo em resposta à necessidade de estabelecer uma comunicação mais abrangente e transparente por parte das empresas em relação aos seus desempenhos financeiros e não financeiros. Sua função primordial reside na integração, dentro de um único relatório, de informações pertinentes a diversos âmbitos da organização, englobando áreas como estratégia, governança corporativa, questões de caráter ambiental e social, e outros.

Diante da necessidade de classificar as organizações com base em seus níveis de sustentabilidade, foi estabelecido pela B3 (BRASIL, BOLSA, BALCÃO) o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) o qual, mantém-se como o quarto maior índice de sustentabilidade global desde o ano de 2005. O propósito do ISE reside na avaliação de eficácia financeira, desempenho ambiental, justiça social e governança, com o intuito de reconhecer e promover empresas que demonstrem comprometimento com a sustentabilidade. A missão do ISE é incentivar as empresas a adotarem as melhores práticas de sustentabilidade empresarial e auxiliar os investidores na seleção de opções de investimento sustentável e responsável (; DE ALMEIDA; DE MELO; DA SILVA, 2021).

2.2 Diversidade e inclusão de minorias no mercado de trabalho

Neste tópico, além de abordar questões de diversidade e inclusão, será abordado, também, o conceito de “minorias”, que segundo Edgar e Sedgwick (2003) ao contrário do que o nome pode intuitivamente sugerir, não quer dizer que essas pessoas estão necessariamente em menor número, mas que se trata de grupos sociais que são silenciados e excluídos pela dominante maioria. Portanto, são consideradas minorias: negros, mulheres, LGBTQIA+ (Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transexuais, Travestis e Transgêneros, Queer, Intersexuais, Assexuais, Pansexuais e o “+” que representa as demais orientações sexuais e expressões de gênero não abrangidas pela sigla), indígenas, dentre outros (SODRÉ, MUNIZ, 2005).

Quando se fala em diversidade e inclusão no ambiente empresarial, é de suma importância estabelecer uma definição precisa desses conceitos. Para atingir tal propósito, faremos uso da literatura disponível como base para o aprofundamento de nosso entendimento:

Conforme o Instituto ETHOS, em “*Como as empresas podem (e devem) valorizar a diversidade*”, a diversidade representa um princípio fundamental da cidadania, com o propósito de assegurar a todos a possibilidade de pleno desenvolvimento de suas aptidões e competências. Paralelamente, a promoção da diversidade constitui a efetivação do direito à individualidade, estabelecendo ambientes e contextos nos quais as pessoas podem agir de acordo com seus princípios pessoais. Para Schwarz (2009), inclusão se trata de um esforço por parte das organizações para fazer com as oportunidades sejam mais equânimes para diferentes indivíduos. Isso deve resultar em ações e políticas voltadas para a minimização de

desigualdades de oportunidades causadas por discriminações voltadas a minorias, sendo diversidade e inclusão conceitos diferentes, mas que se complementam e devem andar lado a lado.

Para Fleury (2000), existem uma variedade de elementos a serem cuidadosamente ponderados quando se discute o conceito abrangente da diversidade. Esses elementos englobam questões relacionadas ao sexo, faixa etária, nível educacional, pertencimento a grupos étnicos, religião, origens geográficas, identidade racial e outros. Cada um desses fatores desempenha um papel fundamental na compreensão e promoção da diversidade, contribuindo para a riqueza da sociedade e organizações. Sendo assim, necessário entender a complexidade do conceito e suas ramificações.

Ainda no que diz respeito à diversidade, Cardoso et al. (2007) a conceituam como a coexistência de indivíduos com diferentes identidades de grupos dentro do mesmo contexto social, caracterizada pela heterogeneidade de culturas, crenças, metodologias, idades, experiências profissionais, orientações sexuais, modos de pensar e agir, habilidades e criatividade na resolução de problemas. Portanto, a diversidade é um tema amplo que vai além de especulações habituais relacionadas a questões puramente de gênero e raça.

A implementação de políticas relacionadas à diversidade e inclusão, bem como à promoção da saúde e segurança dos colaboradores, e a asseguarção da equidade de oportunidades no ambiente de trabalho são fatores fundamentais. Além disso, o investimento na capacitação e formação dos funcionários desempenha um papel crucial na melhoria da qualidade de vida e no aumento da produtividade das organizações (LEMES, 2022). Portanto, torna-se necessária a adoção de políticas de inclusão e o investimento na capacitação de indivíduos pertencentes a diversos grupos, a fim de promover uma maior equidade nas oportunidades e potencializar os resultados das entidades.

No contexto brasileiro, está se tornando cada vez mais visível para as organizações a relevância de dar enfoque à diversidade em sua pauta de responsabilidade social, reconhecendo-a como um elemento crítico para seu desempenho organizacional, dando margem para que a diversidade possa evoluir para um indicador interno de qualidade de vida no trabalho. No que se refere às relações externas, seja com parceiros, consumidores ou a sociedade em geral, a adoção da diversidade como um princípio orientador agrega valor à reputação da empresa. Essa ação demonstra que a empresa está caminhando de acordo com as expectativas e demandas da sociedade e que acolhe necessidade sociais (ETHOS, INSTITUTO, 2000).

Cardoso et al. (2007) trazem a visão de que a promoção da diversidade favorece a interação entre indivíduos que possuem distintas experiências e perspectivas, contribuindo para a evolução dos pertencentes ao grupo. Esse processo cria um ambiente mais propício a geração de ideias inovadoras, uma vez que a colaboração entre pessoas com visões diversas traz um maior número de contribuições sob diferentes perspectivas. O fruto disso poderá ser atitudes mais inclusivas, flexíveis e criativas, dando uma maior originalidade aos processos. A interação entre pessoas pertencentes a variados grupos, dá margem para que a empresa transforme essas diferenças em oportunidades para o processo de inovação.

Além do reconhecimento da importância da diversidade, torna-se urgente a implementação de um modelo de gestão voltado a ela. Afinal, não basta somente falar no assunto, é necessário que haja uma preocupação com a gestão dessa diversidade. Para fazê-la de forma assertiva, a organização deve considerar, de forma primordial, as diferenças entre os indivíduos que compõem a empresa, evitando qualquer forma de discriminação, seja essa

relacionada a gênero, raça, classe social, orientação sexual, nacionalidade, limitações e aspectos físicos, entre outros. Isso implica a necessidade de ajustar os valores e a cultura da empresa de modo que os funcionários possam se identificar com a organização, permitindo que ela alcance seu máximo potencial sem prejudicar o direito à existência das pessoas (CARDOSO et al, 2007).

Quando se trata de análises que levam em consideração os parâmetros de gênero, carreira de trabalho e renda, as mulheres mesmo com o crescente nível educacional ao longo dos anos, recebem menos do que homens em todas as cargos conforme explorado por Ribeiro e Schlegel (2015). As discussões relativas à diversidade de gênero estão ganhando crescente espaço na pauta corporativa e a inserção de mulheres neste meio reflete na diversificação de ideias e nos resultados financeiros obtidos pela entidade, nesse contexto, os autores Dankwano, e Hassan (2018) através de um amostra retirada da Bolsa de Valores de Bombaim (BSE) em 2017, concluíram que empresas com maior ocupação feminina em cargos de gestão refletem na melhora do Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE).

No entanto, quando se fala em desigualdades que permeiam a diversidade e inclusão das mulheres no ambiente de trabalho, é importante incluir a discussão sobre a posição ocupada pela mulher negra. Uma pesquisa do IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada) realizada em 2012 e 2019 tomando como base o setor público, demonstra que, quando se trata de ganho salarial, os homens brancos são os que recebem melhores salários seguidos das mulheres brancas que recebem 74,9% em comparação aos homens brancos, enquanto homens negros recebem 68,2% e mulheres negras o correspondente a 56,4% deste valor. Ficando assim, evidente a posição desfavorável na pirâmide salarial em que a mulher negra se encontra, estando abaixo de homens brancos, de mulheres brancas e, ainda, dos homens negros (ALMEIDA; SILVEIRA 2021).

Tabela 1- Brasil: medidas descritivas do setor público – Trabalhadores estatutários (2012 e 2019)

Brasil: medidas descritivas do setor público - trabalhadores estatutários (2012 e 2019)					
		2012		2019	
		Presença (%)		Presença (%)	
Composição por gênero e raça	Homens brancos	18,4		16,1	
	Mulheres brancas	31,8		30,4	
	Homens negros	20,0		20,1	
	Mulheres negras	29,7		33,3	
		R\$	Percentual (%)	R\$	Percentual (%)
Média salarial R\$	Homens brancos	4.234,78	100	6.565,65	100
	Mulheres brancas	3.062,85	72,3	4.919,42	74,9
	Homens negros	2.830,21	66,8	4.480,09	68,2
	Mulheres negras	2.294,47	54,2	3.700,90	56,4

Fonte: elaborado pela autora com base em dados do IPEA e PNAD Contínua/IBGE.

Através da análise dos dados, é possível notar que houve um pequeno aumento tanto na presença de mulheres negras em cargos do setor público passando de 29,7% no ano de 2012 para 33,3% em 2019, quanto na média salarial que foi de R\$ 2.294,47 em 2012 para R\$ 3.700,90 em 2019. No entanto, é visível que mesmo com o aumento salarial nos anos analisados, a mulher negra ainda assim possui um ganho bem menor em vista dos demais, mostrando que esta carrega as desvantagens relativas no que toca o gênero e, ainda, a raça.

Outro grupo que também merece especial enfoque quando se trata de diversidade e inclusão no mercado de trabalho é o de Pessoas com Deficiências (PcDs), pessoas essas que são excluídas da sociedade em prol de suas deficiências desde a infância e carregam o peso dessa exclusão também durante a vida adulta em suas relações, em seu cotidiano e, sobretudo, no mercado de trabalho (CLOSS, DANIELI, 2015).

Essa exclusão não se dá pela falta de legislação, visto que há a lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Lei nº 13.146/2015), que estabelece que pessoas com deficiência possuem o direito de serem incluídas no mercado de trabalho assim como as demais pessoas (BRASIL, 2015), e a Lei de Cotas nº 8.213/1991, que determina em seu art. 93 que empresas que possuem um número igual ou superior a cem funcionários deverá preencher seu quadro com 2 a 5% com pessoas com algum tipo de deficiência (BRASIL, 1991). Mas a realidade é que segundo o IBGE em um estudo feito em 2019, a taxa de ocupação de pessoas com deficiência era igual a 28,8% enquanto de pessoas que não possuem algum tipo de deficiência é de 66,3%, explicitando a baixa presença de PCDs no mercado de trabalho.

Ainda em relação às minorias, a baixa representatividade das políticas de inclusão e capacitação de pessoas LGBTQIA+ no mercado de trabalho, pode estar levando essas pessoas, por muitas vezes, a esconderem a orientação sexual, a identidade de gênero bem como as características pertencentes a elas para serem aceitas. A inclusão deste grupo no mercado de trabalho pode gerar um nível de satisfação geral e amplo. Borges (2021) indica que não há nenhuma comprovação científica de que a orientação sexual interfira na capacidade de trabalho ou competência das pessoas.

2.3 Breve Histórico da Desigualdade Racial no Brasil

Ao iniciar o estudo sobre a desigualdade racial no Brasil atual, é necessário retornar brevemente ao passado para compreender a raiz dessa desigualdade, o período escravocrata. A escravidão teve início no século XVI e o fim somente em 13 de maio de 1888, tendo assim durado cerca de 400 anos e criado feridas que perduram até os dias atuais. Esse período foi marcado pela forma brutal como negros africanos foram arrancados de suas terras de origem e separados de suas famílias, sendo submetidos a condições desumanas a começar pelo transporte realizado em embarcações insalubres onde muitos deles perderam a vida. Essas pessoas, que mais tarde viriam a formar a maior parte da população brasileira, foram privadas do conhecimento de suas origens e tiveram sua cidadania negada ao longo dos séculos conforme mencionado por Neto e Ourique (2019).

Após o momento da abolição da escravatura no Brasil, não foram criadas nenhum tipo de medidas para a inclusão social da população negra que se viu forçada a permanecer em ocupações ainda análogas à escravidão como nas plantações de açúcar e a estabelecer suas moradias no que mais tarde passou a ser as chamadas “favelas”. É possível afirmar que as relações raciais no Brasil se deram em detrimento da opressão de um dos lados, neste caso, das pessoas negras (CAMPOS, MATHEUS, 2019). Os autores Neto e Ourique (2019) chamam atenção para o triste cenário do Brasil, onde esse não apenas legalizou a escravidão como base da produção econômica e social do país, como também foi o último país das américas a por fim ao trabalho escravo que era institucionalizado.

Moura (2014) em sua pesquisa, afirma que ao longo dos 354 anos em que os negros estiveram submetidos à escravidão, trabalharam para enriquecer uma elite branca que explorava as riquezas do Brasil, ao mesmo tempo em que se submetiam à metrópole. Ficava para os escravizados o papel de desempenhar todo o trabalho manual e braçal, embora essas pessoas

vivessem em condições precárias. A instituição da escravidão explica, em parte, por que essa população ainda enfrenta dificuldades de acesso ao mercado de trabalho nos dias atuais. Portanto, essa população é merecedora de políticas públicas e programas de inclusão destinados a superar as deficiências sociais, educacionais, econômicas e profissionais impostas pelos anos de servidão forçada (MOURA, 2014).

No contexto brasileiro, as repercussões do passado escravista, caracterizado por um sistema de estratificação social com base na cor da pele, continuam a deixar marcas profundas nas atuais interações sociais. Essas marcas se manifestam notavelmente na persistente desigualdade racial, acentuada, de maneira significativa, nos âmbitos do emprego e da educação. Os negros ainda se encontram inseridos nos estratos socioeconômicos desfavorecidos e enfrentam obstáculos substanciais tanto no acesso à educação superior como em cursos de pós-graduação. Além disso, permanecem predominantemente ocupando posições de trabalho de baixa remuneração e baixa qualidade (FIGUEIREDO; GROSFOGUEL, 2009) fazendo com que pessoas negras permaneçam sempre em posições socialmente inferiores e subservientes.

Para Figueiredo e Grosfoguel (2009) a abolição da escravatura representou um marco significativo, mas por si só não conseguiu promover a descolonização completa das sociedades. No caso do Brasil, a chamada "independência sem descolonização" resultou na manutenção da exclusão, exploração e marginalização contínuas de negros, pardos e indígenas. Essas comunidades permaneceram segregadas dos centros de poder social, cultural, econômico, político e educacional do país.

As autoras de Souza e Teles (2021) partindo da premissa de que a abolição da escravidão gerou a necessidade de integrar as pessoas negras na sociedade, foi nesse momento em que a cor da pele passou a ser utilizada como um fator determinante na classificação racial no Brasil. Simultaneamente, surgiram estudos de natureza biológica que tinham como objetivo de sustentar a noção racista da inferioridade das pessoas negras. E nesse contexto surgiu a ideia de que o país necessitava ser embranquecido e uma nova raça fosse criada no Brasil, onde “os traços africanos tinham que ser eliminados da vida das ruas e do mercado. As cidades brasileiras tinham que parecer europeias” conforme descrito por Sansone (2003, p. 95).

Ainda nessa ideia de transformar a sociedade brasileira onde começou a surgir a figura de pessoas afro descendentes não só em situação de escravizados, uma das estratégias adotadas foi a promoção da miscigenação, a qual serviu tanto para sustentar uma política de embranquecimento da população quanto para fundamentar a noção de democracia racial. A ideia por trás dessa abordagem residia no argumento de que não é possível reconhecer uma desigualdade racial, em um país onde as pessoas não conseguem sequer definir sua etnia devido à tamanha miscigenação (DE SOUZA; TELES, 2021). Isso foi utilizado como forma de enfraquecer os discursos sobre a desigualdade racial e as mazelas que historicamente acometem pessoas negras.

Quando se fala de todo esse processo é inevitável falar sobre o racismo, uma palavra que decorre da ideia de que raça é uma determinante de cultura, o que é amplamente utilizado pra justificar a existência de uma superioridade racial de alguns grupos em detrimento de outros (SILVÉRIO, 1999). Os autores Omi e Winant (1986) definem que “raça é preeminentemente uma construção social que está inerentemente sujeita à contestação por seu significado intrinsecamente instável”. Com base nisso, os autores sugerem que, no âmbito de uma formação racial, a raça deve ser compreendida como um complexo de significados sociais em constante evolução, sujeitos a mudanças que decorrem de divergências políticas.

Almeida (2018) afirma que o racismo é estrutural, sendo ele um elemento presente na constituição da sociedade nos âmbitos políticos, sociais e econômicos do país. Para o autor, “O racismo não é uma patologia, como muitos pensam, ele é, antes de tudo, uma manifestação normal de uma sociedade que se constituiu em estruturas racistas”. O racismo desempenha um papel central ao dar sentido, organização e coerência a várias manifestações de desigualdade que permeiam nossa sociedade. Ele, de fato, representa um elemento que fundamenta a estrutura da sociedade brasileira. É relevante observar ainda que condições dignas tanto de educação quanto de moradia daria às pessoas negras maiores perspectivas de emprego e qualidade de vida (ALMEIDA, 2018).

Como parte desse racismo estrutural, a autora Bento (2022) destaca o conceito do "*Pacto Narcísico da Braquitude*", que está presente de maneira intrínseca na sociedade. Essa perspectiva, centrada na autopreservação, age na manutenção dos privilégios que pessoas brancas possuem em detrimento de pessoas negras. Tal dinâmica se reflete em reações negativas por parte de pessoas brancas ao abordar temas como diversidade e inclusão no mercado de trabalho. Existindo uma evidente resistência, fazendo que por muitas vezes pessoas brancas afirmem que terão suas oportunidades roubadas, como se os espaços de destaque e privilégio fossem naturalmente delas por direito.

No contexto da desigualdade racial no mercado de trabalho, o IBGE em "*Desigualdades Social por Cor ou Raça no Brasil*" em sua segunda edição divulgada em 2022, traz o retrato dessa desigualdade. Embora tenha começado a surgir movimentos com o intuito de diminuir a desigualdade entre pessoas pretas, pardas e brancas, é visto que a situação não foi revertida e que as pessoas pretas e pardas permanecem em situação de vulnerabilidade. Neste estudo, é visto que embora no ano de 2021 a população preta e parda juntas somam 56,1% da população brasileira (IBGE, 2022), isso não é observado de forma substancial no mercado de trabalho.

Tabela 2 – Brasil: medidas descritivas do mercado de trabalho e contingente populacional

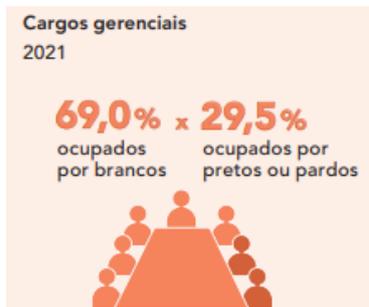
Brasil: medidas descritivas do mercado de trabalho e contingente populacional		
		2021
		(%)
Habitantes por raça (autodeclaração)	Pessoas brancas	46,3
	Pessoas pretas	9,1
	Pessoas pardas	47
		(%)
Ocupação por raça	Pessoas brancas	43,8
	Pessoas pretas	10,2
	Pessoas pardas	45,0
		(%)
Desocupação por raça	Pessoas brancas	35,2
	Pessoas pretas	12,0
	Pessoas pardas	52,0

Fonte: elaborado pela autora com base em dados do IBGE.

Os dados do IBGE de 2021 acerca da porcentagem de ocupação da população, tomando por base critérios raciais, mostram que pessoas brancas possuíam um valor de 43,8% de pessoas empregadas, enquanto pessoas negras o correspondente a 10,2% e pardas 45%. Já em relação a taxa de desocupação, as pessoas brancas possuíam o total de 35,2% enquanto pessoas pretas 12% e pessoas pardas 52% (IBGE, 2022). Isso deixa explícito o quanto pessoas pretas e pardas são sub representadas no mercado de trabalho e a urgência da criação de políticas de inclusão racial nas empresas para que de alguma forma, o cenário passe a ser mais equânime.

Apesar de constituir a maioria da população, as pessoas pretas e pardas enfrentam uma realidade desafiadora no mercado de trabalho formal, tornando-se ainda mais preocupante quando se observa a distribuição em cargos de gestão. Segundo dados do IBGE de 2021 que tomam como base o setor público, a disparidade é evidente: os brancos ocupam 69% dos cargos gerenciais, enquanto pessoas pretas e pardas, juntas, representam apenas 29,5% (IBGE, 2022). Este desequilíbrio não apenas reflete uma inequidade preocupante, mas também destaca a necessidade urgente de ações voltadas para a promoção da igualdade de oportunidades e representatividade nos diversos níveis hierárquicos das organizações. O reconhecimento e enfrentamento dessas disparidades são essenciais para construir um ambiente de trabalho mais inclusivo e equânime.

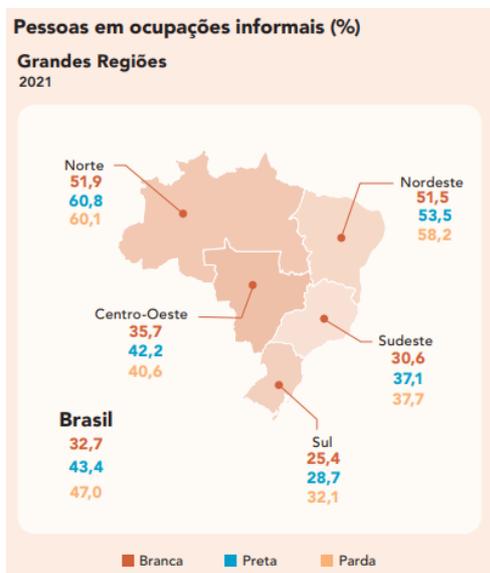
Figura 1: Cargos gerenciais no setor público por raça (2021)



Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de População e Indicadores Sociais.

No âmbito do mercado de trabalho informal, muitas vezes associado a condições precárias, os dados do IBGE de 2022 revelam que os brancos representam apenas 32,7%, enquanto esse percentual é de 43,4% para pessoas negras e 47% para pessoas pardas. Em outras palavras, quando se trata de cargos gerenciais e nível de ocupação, pessoas pretas e pardas estão sub-representadas, contrastando com a maior presença em níveis de desocupação e empregos informais. Esse cenário contribui para a marginalização desses grupos na sociedade. E para que isso seja minimizado, se faz urgente políticas de inclusão, treinamento e retenção desse grupo tanto em ambientes de educação quanto no mercado de trabalho.

Figura 2: Pessoas em ocupações informais por raça no Brasil



Fonte: Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2021/ IBGE

2.4 Oportunidades e Dificuldades na Implementação de Políticas de Inclusão Racial nas organizações

Segundo Campos (2019), ao abordar políticas de inclusão racial, é necessário reconhecer que as empresas estão inseridas no contexto do chamado racismo sistêmico, e, portanto, devem demandar esforços em prol dessas políticas. A inclusão de pessoas negras no mercado de trabalho vai além da demanda social ou uma imposição do mercado, se trata também do cumprimento de um dever moral que a empresa possui com o país. Sendo assim, empresas que não proporcionam nem sequer discussões acerca de políticas de inclusão racial, não apenas contribui para a manutenção da desigualdade racial no ambiente de trabalho, como também operam como forma de convivência com tal cenário.

As autoras de Souza e Teles (2021) afirmam, nesse sentido, que é importante destacar que não existe um programa de inclusão de pessoas negras que seja ideal ou capaz de resolver de maneira imediata a questão racial. Isso se deve ao fato de que é um problema complexo e que está profundamente enraizado na sociedade. É necessária maior preocupação com a retenção, ascensão e promoção de pessoas negras nas organizações, visto que a atenção é concentrada muitas vezes apenas na inclusão inicial, sem uma consideração de outras ações imprescindíveis.

Ao buscar por estudos sobre o tema, é possível notar que a literatura crítica sobre diversidade e inclusão de pessoas negras nas empresas apresenta uma falta expressiva, com poucos estudos que abordam detalhadamente o aspecto racial. Além dessa escassez, nota-se uma resistência em reconhecer as questões raciais, com a persistência de crenças em mitos como meritocracia e democracia racial. Essa limitação na análise e a recusa em lidar de frente com as questões raciais não apenas restringem o diálogo sobre o assunto, mas também mantêm narrativas prejudiciais que comprometem esforços autênticos em prol da diversidade e inclusão (DE SOUZA, TELES, 2021).

Myers (2003) conduz um estudo baseado nas pesquisas do especialista em diversidade Reinaldo Bugarelli, no qual é contestada a desculpa frequentemente utilizada por empresas, que argumentam que pessoas negras possuem menor escolaridade e qualificação para o trabalho, justificando, assim, a reduzida presença dessas pessoas em seus quadros de funcionários. O autor argumenta que a deficiência educacional é um problema nacional que afeta todos os grupos, acrescentando que, embora os grupos minoritários sejam mais impactados, isso não justifica a discriminação e sub-representação observadas. O autor acrescenta ainda que pessoas negras levam mais tempo para atingirem cargos de destaque, mesmo quando possuem escolaridade superior à dos brancos. Portanto, não apenas enfrentam desafios ao entrar nas empresas, mas também encontram obstáculos ao longo da permanência nestas.

Quando abordamos de maneira específica as razões pelas quais as empresas direcionam sua atenção para políticas de inclusão racial, esse fenômeno pode ser desdobrado em dois principais enfoques: a busca por suprir princípios éticos e/ou a busca por vantagem competitiva. Em outras palavras, é viável conciliar tanto as preocupações sociais associadas a iniciativas de diversidade quanto as considerações econômicas que normalmente ocupam um espaço central nas prioridades das organizações (MYERS, 2003; SANTOS, 2022). Essa abordagem destaca a responsabilidade social e reconhece a promoção da inclusão racial como estratégica para eficiência, inovação e competitividade empresarial. Criando assim, práticas mais sólidas e socialmente responsáveis.

Corroborando com o exposto, Bellan (2002), afirma que a promoção dessa diversidade para as empresas pode ser vista pelas perspectivas da ética e de vantagem competitiva. A autora afirma que no contexto econômico, a diversidade é considerada uma estratégia empresarial que confere vantagem competitiva, contribuindo para a permanência e competitividade no mercado. Além dos benefícios éticos, os programas de diversidade são associados a ganhos econômicos, como o fortalecimento do desempenho financeiro, aumento da produtividade, satisfação no trabalho, menor vulnerabilidade legal, valorização da imagem corporativa e reconhecimento do desempenho e potencial dos colaboradores.

As estratégias voltadas para a inclusão racial e a retenção de profissionais pertencentes a esses grupos, conforme analisadas por Michetti (2017), exercem influência direta na diminuição dos custos relacionados à rotatividade de pessoal. Além disso, tais práticas impactam positivamente a atração eficiente de novos talentos, promovem a sensibilização e a abertura para formas mais diversificadas de mercado, impulsionam o aumento do grau de inovação por meio da ampliação da diversidade, e contribuem para aprimorar a eficiência na resolução de potenciais desafios que possam surgir durante o desempenho das atividades profissionais, através da combinação de pessoas de diferentes perfis, vivências e pontos de vista. Essas abordagens não apenas fomentam um ambiente mais inclusivo, mas também se mostram estratégicas para fortalecer a competitividade e o crescimento sustentável das organizações.

Como exemplo, no âmbito das medidas tangíveis de inclusão racial, a Magazine Luiza adotou uma iniciativa notável em 2020, estendendo-a nos anos subsequentes de 2021 e 2022. A empresa lançou um processo seletivo de *trainees* exclusivo para indivíduos negros, com o objetivo de cultivar futuros líderes dentro da organização. Para ampliar a acessibilidade do processo, não foram estabelecidos requisitos de fluência em inglês, a instituição de ensino dos candidatos não foi considerada como critério determinante, e experiência profissional prévia não foi exigida para participação na vaga. Essa abordagem destaca o compromisso da empresa em criar oportunidades igualitárias e promover a diversidade em todos os níveis organizacionais (Magazine Luiza, 2022).

Um exemplo também importante de resposta à necessidade de inclusão racial nas empresas é o programa *SoulAfro Axé*, desenvolvido pela Johnson & Johnson (J&J) em colaboração com a Tree, uma empresa dedicada ao impacto social. Este projeto visa impulsionar o desenvolvimento pessoal e profissional de 90 indivíduos negros, abrangendo 30 estudantes do ensino médio, 30 universitários e 30 colaboradores da própria J&J. A empresa assume o compromisso de fornecer, por um período mínimo de 3 anos, todo o suporte necessário, incluindo infraestrutura, mentorias e programas de treinamento, para que essas pessoas tenham a oportunidade de avançar em suas carreiras e acessar boas oportunidades profissionais (NERI, 2022).

Nesse mesmo contexto de promoção da igualdade racial, a PwC (PricewaterhouseCoopers) uma empresa multinacional de auditoria e consultoria implementou, em 2021, um programa de aceleração de carreira destinado a profissionais negros. Esse programa tange tanto o aprimoramento de habilidades pessoais quanto profissionais, proporcionando aos participantes a oportunidade de receber mentoria personalizada de sócios da empresa ao longo de um ano. Além desse programa específico, a PwC adota outras estratégias, como parcerias com universidades para a contratação de profissionais negros, oferecimento de treinamentos com enfoque racial direcionados às lideranças e a promoção de palestras e diálogos sobre temas étnico-raciais. O objetivo dessas iniciativas é cultivar um ambiente inclusivo, fornecendo aos funcionários negros um sentimento de pertencimento (PwC Brasil, 2021).

3 PROCEDER METODOLÓGICO

Para estabelecer uma fundamentação metodológica adequada para a problemática proposta, este estudo de caso é feito de forma exploratória, que conforme Gil (2002), se trata de uma abordagem que promove uma maior familiaridade com a questão em análise, visando torná-la mais explícita e, simultaneamente, possibilitar a construção de hipóteses. Além disso, a pesquisa seguirá uma abordagem qualitativa, que em consonância com a perspectiva de Godoy (1995) é uma abordagem selecionada para aprofundar a compreensão do fenômeno em estudo de maneira holística e integrada. O enfoque qualitativo permite uma análise mais rica e contextualizada, buscando capturar a complexidade e a subjetividade associadas ao objeto de investigação.

O escopo desta pesquisa direciona-se a identificação, por meio da busca e avaliação de termos específicos relacionados à inclusão racial, a frequência e a profundidade como o tema é abordado nos Relatos Integrados da empresa selecionada. A pesquisa visa, assim, proporcionar percepções críticas sobre as práticas de inclusão racial adotadas pela empresa, contribuindo para uma análise abrangente e contextualizada do comprometimento desta com a diversidade.

A relevância desta pesquisa reside na crescente busca por parte do mercado por empresas que olham também para questões sociais, para além de fatores puramente econômico-financeiros. A partir disto, emerge a necessidade de verificar o surgimento das políticas de inclusão racial nas organizações e a forma como essas iniciativas são comunicadas por meio do Relato Integrado. O estudo contribuirá para o entendimento das práticas e do compromisso das empresas com a inclusão racial.

3.1 Amostra

A amostra adotada para este estudo abrange o caso da empresa Natura &Co Holding S.A., que está presente no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) desde sua inauguração em 2005/2006 e mantém-se como um membro contínuo do índice até a presente data. Vale ressaltar que, atualmente, é a única empresa do setor de cosméticos que integra esse prestigiado índice. Adicionalmente, a Natura &Co faz parte de outros importantes indicadores de ASG de significativa relevância, tais como o Sistema B, que confere um selo distintivo a empresas comprometidas com responsabilidade social e ambiental, exigindo o cumprimento de rigorosos requisitos e foi 1º lugar no primeiro trimestre de 2022 no Índice de Reputação Corporativa da Caliber. A empresa também participa do ICO2 – Índice de Carbono Eficiente, dedicado à redução de emissões poluentes, além de ser avaliada pelo MSI ESG Ratings, que abarca os critérios de investimento relacionados a questões ambientais, sociais e de governança. Além dessas iniciativas, a Natura &Co é parte ativa da Iniciativa Empresarial pela Igualdade Racial no Brasil, evidenciando seu comprometimento com o impulsionamento de oportunidades no mercado de trabalho para a população negra.

A Natura é reconhecida como uma empresa brasileira de cosméticos que se destaca por seu forte compromisso com práticas sustentáveis e responsabilidade social. Seu envolvimento ativo com questões ambientais, sociais e de governança (ASG) está em sintonia com sua missão de promover o bem-estar e a beleza de maneira sustentável. O que evidencia não somente uma postura empresarial ética, quanto em um papel proativo na construção de um futuro mais equitativo e sustentável.

Nessa perspectiva, o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) e os Relatos Integrados são instrumentos essenciais na avaliação do comprometimento das empresas com os princípios ASG. O ISE atua como uma plataforma transparente e padronizada, destacando e reconhecendo empresas que adotam práticas sustentáveis, incentivando medidas responsáveis no mercado. A inclusão no ISE proporciona às empresas visibilidade positiva, fortalecendo seu compromisso com a sustentabilidade. Simultaneamente, os Relatos Integrados desempenham papel crucial na comunicação transparente e das práticas ASG, oferecendo uma visão ampla do desempenho empresarial. Integrando aspectos financeiros e não financeiros, esses relatórios capacitam investidores e quaisquer parte interessada a compreenderem como as empresas gerenciam, mitigam riscos e capitalizam oportunidades vinculadas aos princípios ASG. Em conjunto, o ISE e os Relatórios Integrados proporcionam uma estrutura eficaz para avaliar e promover o comprometimento das empresas com as melhores práticas de sustentabilidade e responsabilidade corporativa.

3.2 LEVANTAMENTO DOS DADOS

Os Relatos Integrados relativos aos anos de 2014 a 2022 que compreende o período em que os relatos integrados foram disponibilizados no site de Relação com Investidores da Natura &Co Holding, constituíram uma fonte fundamental para o levantamento de dados conduzido nesta pesquisa. Esses documentos foram essenciais como base para a análise dos termos relacionados à inclusão racial, desempenhando um papel central ao servirem como alicerces que nortearam a investigação da frequência com que a temática é abordada pela organização. Além disso, foram cruciais para a identificação das estratégias empregadas no sentido de ampliar o acesso a oportunidades para pessoas historicamente desfavorecidas no contexto racial, com ênfase na população negra. O escopo da pesquisa não se limita à mera quantificação da presença do tema, mas se estende à compreensão das nuances e abordagens adotadas por essas entidades no panorama da inclusão racial.

Partindo da abordagem de Fleury (2000) sobre a gestão da diversidade, na qual a autora destaca a relevância de considerar uma ampla gama de fatores para uma compreensão mais profunda desse conceito abrangente, este estudo enfatiza a necessidade de uma análise minuciosa ao abordar a diversidade racial. Os termos estrategicamente escolhidos para fundamentar essa investigação são: *inclusão racial*, *raça*, *etnia* e *étnico-racial*. Essas categorias foram selecionadas por sua capacidade intrínseca de refletir elementos cruciais associados à diversidade, proporcionando assim uma abordagem abrangente e concisa para explorar os fatores que englobam a diversidade racial na empresa sob análise. Uma análise cuidadosa desses termos é sugestiva para uma compreensão mais profunda de como a diversidade racial é abordada e representada nos relatórios integrados da empresa examinada. Isso cria uma base substancial para entender os detalhes de como essa dinâmica ocorre no contexto corporativo.

Após a seleção dos termos destinados à pesquisa, efetuou-se a busca nos arquivos em formato PDF dos relatos integrados da empresa, abrangendo os anos de 2014 a 2022. Utilizando a funcionalidade de localização de termos disponível no software Adobe Acrobat, foi possível determinar a frequência com que esses termos foram mencionados ao longo do período de análise.

4 RESULTADOS, ANÁLISES E DISCUSSÃO

Tabela 3: Frequência de Termos de Pesquisa (2014 a 2022)

PERÍODO DE ANÁLISE	TERMOS DE PESQUISA - NATURA & CO HOLDING S.A				FREQUÊNCIA TOTAL/ANO
	Inclusão Racial	Raça	Etnia	Étnico-racial	
2022	0x	2x	5x	4x	11x
2021	0x	3x	4x	2x	9x
2020	0x	2x	1x	0x	3x
2019	0x	0x	0x	2x	2x
2018	0x	0x	0x	0x	0x
2017	0x	0x	0x	0x	0x
2016	0x	0x	0x	0x	0x
2015	0x	0x	0x	0x	0x
2014	0x	0x	0x	0x	0x

Fonte: elaborado pela autora.

É possível notar através da análise que nos anos de 2014 a 2018, nenhum dos termos selecionados foi identificado nos relatórios, o que sugere que não houve uma adequada atenção à temática nesses períodos, pelo menos não nos relatos integrados. De forma menos expressiva, no ano de 2019, houve duas menções dos termos no relatório, enquanto em 2020 esse número aumentou para três, dando indício de ampliação na abordagem de questões raciais nos relatórios. Como confirmação desse aumento gradativo, observa-se um aumento significativo nos anos subsequentes: em 2021, foram registradas nove menções dos termos, e em 2022, esse número elevou-se para onze, apontando para uma crescente atenção e consideração das questões raciais nos relatórios da empresa.

A ausência do termo “Inclusão Racial” nos relatos integrados sugere uma possível lacuna na atenção da empresa em estabelecer políticas que verdadeiramente abranjam as pessoas negras, oferecendo condições específicas para a integração destas. Tal ausência pode indicar tanto a falta de empenho na criação de políticas efetivas de inclusão racial, utilizando outros termos relacionados ao assunto, quanto a inadequada abordagem nos relatórios, mesmo que a empresa esteja, de fato, implementando políticas voltadas para a equidade racial em seus quadros de funcionários.

Quanto ao visto de forma mais substancial, os termos “Raça”, “Etnia” e a combinação das duas dimensões que é o termo “Étnico-racial” sugere que as empresas percebem a necessidade de categorização e de especial cuidado e atenção com as pessoas pertencentes aos grupos raciais menos favorecidos. Além disso, é notado que há uma disparidade cujo fatores étnicos-raciais são a causa principal e que se confirma quando observado que há maior presença nas empresas de pessoas brancas do que de pessoas pretas e pardas, por exemplo. O que faz com que as organizações precisem criar maneiras de garantir que as oportunidades se torem mais acessíveis ao grupo de pessoas que são histórica e socialmente desfavorecidas desde o início da construção da sociedade brasileira, como é o caso de pessoas negras que são enfoque desse estudo.

No tocante às ações afirmativas descritas no relato, a empresa promoveu o lançamento do "Compromisso Antirracista" que se trata uma estratégia para combater o racismo em sua estrutura organizacional e já em acordo com isso, a empresa passou a priorizar a contratação de serviços de consultorias e de agências que fossem lideradas por pessoas negras.

Quanto às políticas de inclusão racial, a empresa implementou uma série de ações afirmativas em diversas áreas, buscando garantir equidade nos processos seletivos para pessoas negras em todos os níveis. Isso se reflete em programas específicos, como o *CorageNatura* para trainees negros com foco em formar líderes, o *Avante*, destinado a acelerar o desenvolvimento de carreiras dos funcionários negros da que já fazem parte da organização, e o programa de estágio, que reserva no mínimo 50% das vagas para estudantes universitários autodeclarados negros.

A empresa tem como objetivo ampliar a presença de profissionais negros em seus quadros, reconhecendo que essa parcela da população constitui mais da metade do total, embora não seja representada proporcionalmente no mercado de trabalho. Para concretizar essa visão, estabeleceram metas específicas, incluindo alcançar 40% de colaboradores negros no Brasil até 2025, assegurar que 30% das posições gerenciais sejam ocupadas por pessoas negras até 2030, e garantir remuneração equitativa, eliminando disparidades raciais e refletindo o compromisso da empresa em promover uma representação mais justa e inclusiva em seu ambiente de trabalho. A necessidade urgente de promover diversidade e inclusão nos níveis decisórios da empresa é destacada pela representação significativa descrito no relato integrado mais recente disponibilizado de 2022, onde é descrito que há o total de 92% de pessoas brancas no Conselho de Administração, contrastando com apenas 8% de representatividade de pessoas negras. Essa disparidade ressalta a importância de iniciativas para corrigir essa desigualdade.

Observou-se através da pesquisa e análise, que a Natura &Co está tanto implementando políticas de inclusão para integrar profissionais negros em seus quadros de funcionários, quanto reportando isso em seus relatos integrados. Mais amplamente, é possível inferir que o tema da inclusão e diversidade racial está presente nos relatórios da empresa, indicando uma atenção voltada para as novas demandas do mercado que se alinham aos princípios ASG. Essa atenção vai além do âmbito ambiental, o qual recebe destaque ou de fatores que levam necessariamente à ganhos econômico-financeiros, estendendo-se também aos aspectos sociais e de governança, que constituíram os focos primordiais desta pesquisa. É importante destacar que a frequência com que os termos foram vistos tem forte ligação como a empresa se expressa no relato integrado, os termos escolhidos buscaram se aproximar e trazer familiaridade com o tema de inclusão racial, mas não representam uma maneira padronizada de reportar o assunto.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como principal propósito analisar a inter-relação entre os critérios ASG, com foco especial no componente "S" referente às questões sociais, e a diversidade racial nas organizações, através de um estudo de caso. Inicialmente buscou-se uma série que ao mesmo tempo possuísse um número maior de empresas e de períodos para a investigação. Entretanto, somente a empresa Natura &Co Holding S.A possuía o horizonte de tempo e a quantidade de informações passível de investigação neste momento. Identificou-se uma notável disparidade no país, onde a raça emerge como um fator determinante, manifestando-se nas esferas social, educacional, econômica e no mercado de trabalho. A literatura existente sobre questões raciais ainda apresenta defasagem, e quanto maior a especificidade da busca, menor a disponibilidade de estudos pertinentes. No entanto, por meio da revisão teórica realizada, constatou-se um crescente interesse e discussão em torno desse tema, sugerindo uma evolução significativa na abordagem dessas questões. Este estudo

pretende contribuir para a reflexão sobre as desigualdades enfrentadas por indivíduos negros, especialmente no contexto profissional, e para o entendimento das práticas e do compromisso das empresas com a inclusão racial.

Apesar da ampla abordagem histórica, social e econômica realizada nesta pesquisa sobre a temática racial, é importante ressaltar que o escopo abordado está longe de esgotar toda a complexidade do assunto. Considerando que as pessoas pretas e pardas constituem mais da metade da população, é inquestionável que sua presença no mercado de trabalho, especialmente em posições de liderança, deveria ser mais expressiva e condizente com sua representatividade demográfica. Torna-se evidente a necessidade de intensificar o debate sobre essa questão e exigir das empresas um comprometimento efetivo no desenvolvimento de políticas que não apenas combatam o racismo, mas também enfrentem as desigualdades historicamente perpetuadas desde a fundação do Brasil. Para que assim, seja possível vislumbrar a perspectiva de um cenário mais equânime para as pessoas negras, promovendo um ambiente de trabalho verdadeiramente inclusivo e justo.

Na análise conduzida, há sinais de que a empresa está, de fato, direcionando sua atenção para questões raciais, e adotando ações tangíveis na busca pela equidade racial. Conforme destacado na revisão teórica, não existe uma abordagem universal para políticas de inclusão racial, dada a necessidade de considerar tanto o contexto organizacional quanto as particularidades das experiências das pessoas negras. O fato positivo reside no início dessas discussões nas empresas e na implementação de ações afirmativas nessa direção. À medida que o tempo avança, espera-se observar o impacto dessas iniciativas na sociedade negra.

Como limitação deste estudo de caso apontamos a dificuldade de se ampliar o escopo de pesquisa na inclusão das demais empresas constantes no ISE desde a primeira carteira. A decisão de não abordar essa extensão pode ter impactado em uma visão acerca do que as empresas estão fazendo no que diz respeito às políticas de inclusão racial no meio corporativo. Para futuras investigações, recomenda-se a ampliação da amostra de empresas a serem analisadas, para abranger uma variedade mais representativa de contextos e práticas. Além disso, sugere-se a realização de uma entrevista qualitativa que possibilite a análise mais aprofundada da implementação efetiva das políticas descritas nos relatos integrados no ambiente das empresas que afirmam ter políticas de inclusão racial, a fim de verificar a correspondência entre o que as organizações descrevem em seus relatórios integrados e as práticas efetivamente adotadas.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Silvio. O que é racismo estrutural? **Belo Horizonte: Letramento**, 2018
- ATCHABAHIAN, Ana Cláudia Ruy C. ESG: Teoria e prática para a verdadeira sustentabilidade nos negócios. **Editora Saraiva**, 2022. Disponível em: BCE - Portal Minhas Bibliotecas (unb.br).
- BELLAN, Ana Clara (2002). “Diversidade e discriminação”. In J. Dias & L. Freire (orgs.), *Diversidade: avanço conceitual para a educação profissional e o trabalho. Ensaios e reflexões*. **Brasília, OIT**, pp. 15-2. Disponível em: [C:\Documents and Settings\Nilo \(mpma.mp.br\)](C:\Documents and Settings\Nilo (mpma.mp.br)). Acesso em: 19 nov. 2023.
- BENTO, Cida. O Pacto da Branquitude. **São Paulo: Companhia das Letras**, 2022.
- BOERSCH, A. Doing good by investing well – Pension funds and socially responsible investment: results of an expert survey. **Allianz Global Investors International Pension Paper**, n. 1, 2010. Disponível em: ['Doing Good by Investing Well' - Pension Funds and Socially Responsible Investment: Results of an Expert Survey by Alexander Boersch :: SSRN](#). Acesso em: 15 set. 2023.
- BOLSA BRASIL BALCÃO (B3). O Valor do ISE. Principais estudos e a perspectiva dos investidores. **São Paulo: B3**, 2012. Disponível em: [*O valor do ISE principais estudos e a perspectiva dos investidores Portugues.pdf \(fgv.br\)](#) Acesso em: 22 de outubro de 2023.
- BORGES, Roberth Dannylo Horácio de Araújo et al. A inclusão LGBTQIA+ no mercado de trabalho. 2021. Disponível em: [Repositório Digital FacMais: A INCLUSÃO LGBTQIA+ NO MERCADO DE TRABALHO](#). Acesso em: 08 nov. 2023.
- BRASIL. Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015. Dispõe sobre a inclusão da pessoa com deficiência na sociedade e institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 7 jul.
- BRASIL. Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 25 jul. 1991.
- BRASIL, PwC. Comunidades de Prática (CoPs). **Inclusão & Diversidade**, 30 set. 2021. Disponível em: <https://www.pwc.com.br/pt/quem-somos/inclusao-diversidade.html>. Acesso em: 23 nov. 2023.
- CAMPOS, Matheus Pinto de. A inclusão de negros nas empresas: uma perspectiva negra da estratégia corporativa. **Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação-Habilitação em Publicidade e Propaganda)-Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro**, 2019. Disponível em: [Pantheon: A inclusão de negros nas empresas: uma perspectiva negra da estratégia corporativa \(ufrj.br\)](#). Acesso em: 15 nov. 2023.

CARDOSO, Joao Antonio da Silva et al. Gestão da diversidade: uma gestão necessária para estimular a inovação e aumentar a competitividade das empresas de contabilidade e auditoria. **Pensar contábil**, v. 9, n. 36, 2007. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Ualison-Oliveira/publication/279660477_Gestao_da_diversidade_uma_gestao_necessaria_para_estimular_a_inovacao_e_aumentar_a_competitividade_das_empresas_de_contabilidade_e_auditoria/links/5b1026834585150a0a5dfc68/Gestao-da-diversidade-uma-gestao-necessaria-para-estimular-a-inovacao-e-aumentar-a-competitividade-das-empresas-de-contabilidade-e-auditoria.pdf. Acesso em: 07 nov. 2023.

CARVALHO, Nelson & KASSAI, José Roberto. Relato integrado: a nova revolução contábil. Revista FI-PECAFI – Cultura Contábil, Atuarial e Financeira, **São Paulo**, v. 1, p. 21-34, 2014. Disponível em: [artigo ReLato Integrado - Revista FIPECAFI Vol1 AGO2014.pdf \(usp.br\)](#). Acesso em: 22 out. 2023.

Como as empresas podem (e devem) valorizar a diversidade.

São Paulo: Instituto Ethos, 2000. Disponível em: [Manual Educação ETHOS FINAL](#). Acesso em: 28 out. 2023.

CLOSS, Danieli. Inclusão de PCD nas Empresas. Endomarketing.Tv. **São Paulo**, 2022. Disponível em: <https://endomarketing.tv/inclusao-de-pcd-nas-empresas/>. Acesso em: 09 nov. 2023.

DE MELO, Emanuelle Cristine; DE ALMEIDA, Fernanda Maria; DA SILVA SANTANA, Gislaine Aparecida. Índice de sustentabilidade empresarial (ISE) e desempenho financeiro das empresas do setor de papel e celulose. **Revista de Contabilidade e Controladoria**, v. 4, n. 3, 2012. Disponível em: [Open Journal Systems \(ufpr.br\)](#). Acesso em: 03 nov. 2023.

DE SOUZA, Cristiane Luiza Sabino; TELES, Heloísa. Pressupostos para uma análise histórico-estrutural da questão social no Brasil. **Temporalis**, v. 21, n. 42, p. 44-61, 2021. Disponível em: [PRESSUPOSTOS PARA UMA ANÁLISE HISTÓRICO-ESTRUTURAL DA QUESTÃO SOCIAL NO BRASIL | Temporalis \(ufes.br\)](#). Acesso em: 12 nov. 2023.

EDGAR, Andrew; SEDGWICK, Peter (eds.). Teoria cultural de A a Z: conceitos-chave para entender o mundo contemporâneo. **São Paulo: Contexto**, 2003. Disponível em: [Registro fonte: Teoria cultural de A a Z : conceitos-chave para entender o mundo contemporâneo / \(ufrj.br\)](#). Acesso em: 18 out. 2023.

FLEURY, Maria Tereza Leme. Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, p. 18-25, 2000. Disponível em: [SciELO - Brasil - Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas Brasileiras Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas Brasileiras](#) . Acesso em: 28 out. 2023.

FIGUEIREDO, A.; GROSFUGUEL, R. Racismo à brasileira ou racismo sem racistas: colonialidade do poder e negação do racismo no espaço universitário. **Sociedade e Cultura**, v. 12, n. 2, p. 223-234, jul. /dez. 2009. Disponível em: http://redeacaoafirmativa.ceao.ufba.br/uploads/ufg_artigo_2009_AFigueiredo_RGrosfogueuel.pdf. Acesso em: 4 nov. 2023.

FINAL, Relatório. **CPI Assassinato de Jovens**. Relator Lindebergh Farias, 2015. Disponível em: <https://www2.senado.gov.br/bdsf/handle/id/609815>. Acesso em: 16 nov. 2023.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. **São Paulo: Atlas**, 2002. Disponível em: [9482 lista de revisao 1º bimestre com respostas direito-libre.pdf \(d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net\)](#). Acesso em: 23 nov. 2023.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de empresas**, v. 35, p. 20-29, 1995. Disponível em: scielo.br/j/rae/a/ZX4cTGrqYfVhr7LvVyDBgdb/?format=pdf&lang=pt. 23 nov. 2023.

HASSAN, Zubair et al. Impact of gender diversity on Indian firm's financial performance. Dankwano, RN, & Hassan, n. 2018, p. 319-341, 2018. Disponível em: [Impact of Gender Diversity on Indian Firm's Financial Performance by Racheal , Zubair Hassan :: SSRN](#). Acesso em: 05 out. 2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Desigualdades sociais por cor ou raça no Brasil. **IBGE**. 2022. Disponível em: [liv101972_informativo.pdf \(ibge.gov.br\)](#). Acesso em: 23 out. 2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua. **IBGE**. 2022. Disponível em: [*liv102002_informativo.pdf \(ibge.gov.br\)](#). Acesso em: 23 out. 2023.

KOLLER, Tim; NUTTALL, Robin; HENISZ, Witold. Five ways that ESG creates value. **A McKinsey Quarterly**, 2019. Disponível em: <http://dln.jaipuria.ac.in:8080/jspui/bitstream/123456789/2319/1/Five-ways-that-ESG-creates-value.pdf>. Acesso em: 13 set. 2023.

LEMES, Daniel Harada. Implementação e mensuração de práticas ESG: um estudo sobre sua aplicação no setor bancário brasileiro. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) da Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, **São Paulo**, 2022. Disponível em: <https://repositorio.usp.br/directbitstream/199e3c1a-4581-4224-88fdeda89f5383ed/DANIEL%20HARADA%20LEMES%20PRO2022.pdf>. Acesso em: 03 out. 2023.

MAGAZINE LUIZA S.A. Relação com Investidores. **Magalu abre inscrições para programa de trainees exclusivo para pessoas negras**, 21 set. 2021. Disponível em: [Download.aspx \(magazineluiza.com.br\)](#). Acesso em 23 nov. 2023.

MICHETTI, Miqueli. O discurso da diversidade no universo corporativo: “institutos” empresariais de cultura e a conversão de capital econômico em poder político. Contemporânea-**Revista de Sociologia da UFSCar**, v. 7, n. 1, p. 119-119, 2017. Disponível em: [O discurso da diversidade no universo corporativo: “institutos” empresariais de cultura e a conversão de capital econômico em poder político | Contemporânea - Revista de Sociologia da UFSCar](#). Acesso em: 13 nov. 2023.

MOURA, Clóvis. Rebeliões da senzala: quilombos, insurreições, guerrilhas. **São Paulo: Anita Garibaldi coedição com a Fundação Grabois**, 5. ed. 2014. Disponível em: [\(PDF\) Rebeliões da Senzala - Clóvis Moura | AUTARKEIA PROJECT - Academia.edu](#).

MYERS, Aaron. O valor da diversidade racial nas empresas. **Estudos afro-asiáticos**, v. 25, p. 483-515, 2003. Disponível em: [SciELO - Brasil - O valor da diversidade racial nas empresas O valor da diversidade racial nas empresas](#). Acesso em: 15 nov. 2023.

NERI, Juliana. Projeto SoulAfro Axé Johnson & Johnson. **TREE empresa de impacto social**, 31 out. 2022. Disponível em: [Projetos da Tree \(treediversidade.com.br\)](#). Acesso em: 23 nov. 2023.

NETO, Gilson Ramos Lopes; OURIQUE, João Luis Pereira. Debret e Machado: vozes e imagens da escravidão no Brasil. **Literatura e Autoritarismo**, n. 34, 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/LA/article/view/38161>. Acesso em 02 nov. 2023.

OMI, M e WINANT, H. Racial formation in the United States: from the 1960s to the 1980s. New York: Routledge & Kegan Paul, 1986. Disponível em: [Racial Formation in the United States | Michael Omi, Howard Winant | T \(taylorfrancis.com\)](#).

RIBEIRO, Carlos Antônio Costa; SCHLEGEL, Rogério. Estratificação horizontal da educação superior no Brasil (1960 a 2010). In: ARRETCHE, Marta (Org.) Trajetórias das desigualdades: como o Brasil mudou nos últimos cinquenta anos. **São Paulo: Editora UNESP**, 2015, p.133-162. Disponível em: [SciELO - Brasil - Estratificação horizontal da educação superior no Brasil: Desigualdades de classe, gênero e raça em um contexto de expansão educacional Estratificação horizontal da educação superior no Brasil: Desigualdades de classe, gênero e raça em um contexto de expansão educacional](#). Acesso em: 15 out. 2023.

SANSONE, Livio. Negritude sem etnicidade: o local e o global nas relações raciais e na produção cultural negra do Brasil. **Salvador: UFBA/Pallas**, 2003. Disponível em: [SciELO - Brasil - Negritude sem etnicidade: o local e o global nas relações raciais e na produção cultural negra do Brasil Negritude sem etnicidade: o local e o global nas relações raciais e na produção cultural negra do Brasil](#).

SANTOS, Bruna Melo dos. Equidade racial no ambiente corporativo: políticas para promoção e manutenção da diversidade nas organizações brasileiras. **São Paulo**, 2022. Disponível em: [*2S2022_Bruna Melo dos Santos_OD1311.pdf \(cps.sp.gov.br\)](#). Acesso em: 11 nov. 2023.

SILVEIRA, Leonardo Souza; ALMEIDA, Luciana Alves Drumond. Segregação ocupacional e desigualdade salarial por raça e gênero no setor público brasileiro. **Minas Gerais**, 2021. Disponível em: [bapi_31_segregacao_ocupacional.pdf \(ipea.gov.br\)](#). Acesso em: 08 nov. 2023.

SILVÉRIO, Valter Roberto. As metamorfoses na racialização do mundo. In: 23º Encontro Anual da ANPOCS, 1999, Caxambu. Anais do 23º Encontro Anual da ANPOCS - GT15 Relações raciais e etnicidade. **Caxambu: ANPOCS**, 1999. Disponível em: [616-SociologiaeMudancaSocialnoBrasilenaArgentina-libre.pdf \(d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net\)](#). Acesso em: 10 nov. 2023.

SCHWARZ, Andrea; HABER, Jaques. Cotas: como vencer os desafios da contratação de pessoas com deficiência. **São Paulo: Social**, 2009. Disponível em: vidamaislivre.com.br/uploads/isocial/livro-cotas.pdf. Acesso em 18 nov. 2023.

SODRÉ, Muniz. Por um conceito de minoria. **Comunicação e cultura das minorias. São Paulo: Paulus**, v. 2005, 2005. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/59696720/SODRE-Muniz-Por-Um-Conceito-de-Minoria>. Acesso em: 29 out. 2023.

UNGARETTI, Marcella. ESG de A a Z: Tudo o que você precisa saber sobre o tema. **Rio de Janeiro**, 2022. Disponível em: <https://conteudos.xpi.com.br/esg/esg-de-a-a-z-tudo-o-que-voce-precisa-saber-sobre-o-tema>. Acesso em: 13 set. 2023.