

DIVERSIDADE E INCLUSÃO: UMA DISCUSSÃO NO ÂMBITO EMPRESARIAL

DIVERSITY AND INCLUSION: A DISCUSSION IN BUSINESS

PEDRO DURÃO¹

ITHALA OLIVEIRA SOUZA²

RESUMO

Objetivamente, o tema central do presente artigo consiste na análise da adoção de uma gestão da diversidade e seus impactos no setor empresarial, com ênfase na distinção dos conceitos da diversidade e inclusão, a utilização do movimento legislativo como mecanismo de promoção da inclusão e as repercussões na performance empresarial. Para este fim, adotou-se uma pesquisa de natureza descritiva, em fontes bibliográficas e documentais, especialmente legislações em voga e projetos de lei em trâmite. No seu desenvolvimento, tem-se por possível a percepção do recurso da pessoa humana como um ativo essencial ao desenvolvimento de uma empresa, como meio de incentivo à competitividade, mão de obra qualificada e maior gerenciamento do lucro. Ao final, apesar da mínima interferência estatal no âmbito privado, afigura-se como necessário uma coparticipação do estado com as empresas para criar espaços que permitam a inclusão das pessoas que por razões históricas e sociais encontram-se mais vulneráveis e marginalizadas na sociedade.

Palavras-chave: Diversidade; Inclusão; Movimento legislativo; Performance empresarial.

ABSTRACT

The central theme of this article is to analyze the adoption of diversity management and its impact on the business sector, with an emphasis on distinguishing between the concepts of diversity and inclusion, the use of the legislative movement as a mechanism to promote inclusion and the repercussions on business performance. To this end, descriptive research was carried out using bibliographic and documentary sources, especially current legislation and bills in the pipeline. In its development, it is possible to perceive the resource of the human person as an essential asset for the development of a company, as a means of encouraging competitiveness, skilled labor

¹ Pós-Doutor em Direito pela Universidad D'Salamanca – España. Doutor e Mestre em Direito pela UBA/UFPE. Procurador do Estado de Sergipe. Professor Associado IV da Universidade Federal de Sergipe

² Mestranda em Direito pela Universidade Federal de Sergipe, bolsista pela CAPES/CNPq. Pós-Graduada em Direito de Empresa pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais.



and greater profit management. In the end, despite the minimal state interference in the private sphere, it seems necessary for the state to co-participate with companies to create spaces that allow for the inclusion of people who, for historical and social reasons, are more vulnerable and marginalized in society.

Keywords: Business performance; Diversity; Inclusion; Legislative movement.

1 INTRODUÇÃO

A pauta acerca da diversidade e inclusão nos ambientes de trabalho, setores corporativos e cargos com altivez e poder das populações que por questões históricas ou sociais sofrem com represálias não relacionadas ao seu desempenho profissional é uma demanda antiga que tem apresentado novos contornos nos últimos tempos, especialmente perante o Direito Privado.

Pretende-se, com o presente artigo, desenvolver uma discussão sobre os impactos da diversidade e inclusão no âmbito empresarial com a ótica interna, isto é, com os contornos na performance empresarial ao adotar uma gestão da diversidade. A proposta tem por premissa que as demandas sociais devem estar incluídas nos setores empresariais, com um trabalho mútuo e simbiótico.

Tem-se assistido inúmeras reivindicações e reafirmações dos grupos em minoria de direitos, aqueles que por razões históricas e sociais não possuem as mesmas oportunidades que o perfil hegemônico, a saber, as mulheres, população negra, população LGBTQIAPN+ (lésbicas, gays, bissexuais, travestir, queer, intersexo, assexual, pansexual, neutro) e pessoas com deficiência. Tais manifestações acabam por ressoar no âmbito empresarial, seja pelo interesse em assumir uma política inclusiva de gestão da diversidade, pelo interesse na propagação de uma imagem positiva ou na melhoria da sua performance empresarial.

Nesta conjuntura, o objetivo geral da pesquisa consiste em analisar os impactos causados quando da adoção de uma política inclusiva ou que adote uma gestão da diversidade, especificamente quanto à sua performance empresarial, com ênfase nos aspectos iniciais como distanciamento das demandas sociais no âmbito corporativo e os conceitos chaves para nortear a discussão entabulada.

Para a concretização do objetivo, adotou-se a pesquisa de natureza descritiva com suporte dos procedimentos de pesquisa bibliográfica e documental,



especialmente com arcabouço das legislações em voga e projetos de lei em trâmites, cujas proposições demonstraram-se pertinentes a temática debatida no presente trabalho.

O trabalho se divide em três blocos, o primeiro, volta-se a um perfilhamento social e do mundo corporativo, a fim de estipular, para os fins desta pesquisa, a razão precípua pelo afastamento do corpo empresarial quanto as demandas sociais, seguida de uma breve conceituação acerca das principais palavras-chaves que nortearão a discussão: “diversidade” e inclusão”; o segundo bloco se debruça sobre o movimento legislativo como ferramenta essencial a promoção da diversidade e inclusão, seja com leis em voga ou projetos de lei em trâmite e, o último bloco, apresenta os impactos diretos na performance empresarial quando adota-se a gestão da diversidade.

2 RESISTÊNCIA CORPORATIVA, GESTÃO DA DIVERSIDADE E DESEMPENHO DA ATIVIDADE EMPRESARIAL

Por muito tempo estabeleceu-se um bipartidarismo de necessidades incomunicáveis entre as demandas sociais e o âmbito empresarial, entretanto, esse cenário de dissociabilidade sofreu uma ruptura com a ampliação da discussão acerca dos direitos fundamentais e a participação das empresas na sua concretização, quando adotam uma postura proativa para este fim.

Na percepção de Durão (2022, p.36) o desenvolvimento de uma atividade empresarial associa-se, inevitavelmente, à produção de empregos, em uma relação que, na conjuntura atual, necessita ser simbiótica, com benefícios mútuos. Para este fim, o autor perpassa sobre dois conceitos essenciais à compreensão da temática, “cidadania da empresa” e “direito de participação”. O primeiro, conceito “teórico político” (2022, p. 40), referencia-se a uma empresa cujo comportamento possui impacto na performance empresarial, mas também social, com atuação em prol do lucro, dos colaboradores e da sociedade em geral. O segundo conceito, do qual o primeiro é inerente, consiste na participação ativa dos trabalhadores no seio de uma empresa, com imposições sobre suas necessidades e direito ao voto sobre como concretizá-las.



Dentre as reivindicações trabalhistas, cita-se, em especial, a necessidade de diversidade e inclusão das pessoas que por questões histórico e/ou sociais enfrentam barreiras mais densas na sociedade, que estão em uma situação de desvantagem social e estrutural, como as mulheres, população negra, LGBTQIAPN+ e pessoas com deficiência.

Quando analisado o perfil demográfico da população brasileira, de acordo com a Pesquisa Nacional por Amostra de domicílios (PNAD, 2019), houve o alcance do seguinte perfil brasileiro: i) em relação à raça, 56,2% (cinquenta e seis, dois por cento) preta ou parda; 42,7% (quarenta e dois, sete por cento) branca; ii) em relação ao gênero, 51,8% (cinquenta e um, oito por cento) mulheres e 48,2% (quarenta e oito, dois por cento) homens; 24% (vinte e quatro por cento) pessoas portadoras de deficiência.

Com base nos resultados do PNAD acima apresentados, em uma conclusão essencialmente numérica, a força de trabalho brasileira deveria ser representada pelo arquétipo de uma mulher negra, diante da conjugação dos marcadores indicados – mulher, como 51,8% da população e negros como 56,2% -, entretanto as relações humanas não são reduzidas ao alinhamento perfeito da matemática, se debruça de forma mais complexa.

Ao aplicar pesquisas em mais de 45 (quarenta e cinco) mil profissionais, em empresas dos mais variados setores, a Gestão Kairós (2022, p.18), sintetizou seus resultados e concluiu por um perfil corporativo³ composto por homens brancos, héteros, cis e não portadores de deficiência o que permite, ainda que sinteticamente, concluir por um potencial comprometimento interno dos debates acerca da

³ [...] no Quadro Funcional, temos majoritariamente a presença de homens (68%), brancos (64%), heterossexuais (94,6%), cisgênero (99,6%), sem deficiência (97,3%) e com menos de 50 anos (94,8%).

[...]

O mesmo fenômeno é ainda mais delicado na Liderança (nível gerente e acima), praticamente a totalidade é formada por homens (75%), brancos (79%), heterossexuais (96,6%), cisgênero (99,3%), sem deficiência (97,3%) e com menos de 50 anos de idade (85%) – este último já com um aumento expressivo por ser uma característica comum a essas posições e, em alguns casos, critérios para assumir determinadas posições de liderança. (ROCHA, 2022, p. 18).

diversidade e inclusão, justamente porque não se pauta aquilo que não se afigura como uma necessidade.

Em um breve cotejo entre os resultados apontados sobre o perfil demográfico brasileiro e o perfil majoritário dos quadros funcionais das empresas brasileiras, é visível a sua disparidade. Novamente com sustento nos dados quantitativos, o perfil da força de trabalho se desenha como uma mulher negra, enquanto o perfil dos quadros funcionais e lideranças das empresas é essencialmente um homem branco, consistente em uma hegemonia longeva.

Este sólido perfil demarcou e demarca uma “resistência do corpo empresarial” (Durão, 2022, p. 41) quanto as medidas inclusivas, entretanto, diante de um processo árduo, gradativo e contínuo acerca da percepção do recurso humano como um ativo econômico indispensável ao desempenho da atividade empresarial e como um fomento necessário a perpetuação e relevância da empresa no mercado, a gestão da diversidade tornou-se mais atrativa.

Para alinhar o debate com uma visão prática do cenário é necessário compreender que uma empresa não necessariamente será política, tampouco social, mas necessariamente visará o lucro. Pautado neste aspecto e, em razão resistência às políticas públicas de ações afirmativas, pesquisadores apontaram a necessidade de alterar a perspectiva de inclusão, desassociá-la como uma meta externa social, mas associá-la como um instrumento de agregação de valor, com adesão à uma gestão de diversidade. (Gonçalves, 2016, p. 4; Fleury, 2000, pp. 18-25; Galeão-Silva, 2004, p. 23).

A gestão da diversidade pauta-se na utilização dos recursos humanos como instrumento eficaz de alavancar o desempenho da atividade empresarial, ao considerar que a incorporação de diversidade valorará positivamente a empresa, maximizará as experiências com a promoção de sensibilização para novas culturas, inovação, criatividade e priorização de talentos.

Galeão-Silva (2004, p. 24) aponta como principal distinção entre a ação afirmativa e a gestão da diversidade, à luz dos efeitos produzidos na empresa, que a primeira será vista como uma intervenção estatal nos processos de recrutamento e seleção pelas empresas, quando, em verdade, sua ingerência haveria de ser mínima, ao tempo que a segunda, a gestão da diversidade, passa a ser analisada como uma



vantagem competitiva, e, consequentemente, com potencial de produção e aumento do lucro.

Ainda quanto ao aspecto da gestão da diversidade, tem-se por necessário diferenciar os conceitos principais que norteiam a presente discussão. A diversidade, se refere, em suma, a união de uma gama de indivíduos, com os mais diversos atributos, origem, etnia, raça, sexualidade, classe social, capacidade física, mental e cognitiva. Basicamente, uma reunião de pessoas distintas entre si, interagindo no mesmo sistema social (Fleury, 2000, p. 20).

Lado outro, o conceito de inclusão possui amplos vieses, aquele advindo do antônimo de exclusão, em uma análise dualística e aquele compreendido como um processo social contínuo. O primeiro sentido, a definição de inclusão a partir da exclusão é, em suma, uma antinomia irredutivelmente social. A exclusão caracterizada como um fenômeno social de privação que inclui a pobreza, a discriminação e subalternidade como elementos essenciais, ao tempo que oposta a ela, a inclusão consiste na conduta de inserir algo ou alguém na sociedade para que dela possa fazer parte, em um processo contínuo de sociabilização e valorização social. (Costa, Ianni, 2018, pp. 76-79)

A conceituação dualística comprehende ambos os conceitos, inclusão e exclusão, como constitutivos um do outro, como produtos oriundos do funcionamento do sistema necessários à manutenção de uma “ordem social perversa” (Costa, Ianni, 2018, pp. 76-79), entretanto, a problemática que norteia a presente visão dual, reside no aspecto que cada pessoa humana está inserida de algum modo na sociedade, de forma digna ou não, simultaneamente incluído e excluído.

Numa posição mais ampla, Passerino e Monatardo (2007, p.4), comprehendem a inclusão como um fenômeno ou um processo social analisado em contextos sociais distintos, voltada a equalizar eventual situação de desvantagem de um grupo para com o outro. Sinteticamente, inclusão é o ato de potencializar o valor da diversidade, “enquanto a diversidade é apenas o subproduto da inclusão efetiva” (Mota, 2022, p. 22).

Em uma brevíssima, mas completa síntese “diversidade é convidar as pessoas para juntar-se à mesa, inclusão é ouvi-las e levar em consideração sua fala.” (Mota, et al, 2022, p. 26), assim, diversidade consiste reunião de pessoas com características diversas, especialmente aquelas com maior nível de vulnerabilidade social e



marginalização, e inclusão volta-se a permitir uma participação ativa dessas pessoas no ambiente analisado, a efetivamente dar voz à cada uma dessas pessoas, materializando aquilo que Durão (2022, p.41) intitulou como “direito de participação”.

3 MOVIMENTO LEGISLATIVO COM VISTAS A PROMOVER A DIVERSIDADE E INCLUSÃO NO ÂMBITO EMPRESARIAL

Apesar dos avanços promovidos nos últimos anos ainda há um longo caminho a ser percorrido para garantir não somente a diversidade, mas a efetiva inclusão das populações mais vulneráveis e marginalizadas com igualdade e justeza de oportunidades no mercado de trabalho, no âmbito corporativo e em espaços com altivez e poder. Malgrado guiado por um princípio de intervenção mínima do estado, a promoção da diversidade e inclusão tem por principal instrumento o movimento legislativo.

Antes de efetivamente adentrar nos aspectos concretos relacionados ao movimento legislativo, tem-se por necessário uma breve contextualização acerca dos fatores que ecoam e ressoam quanto o ingresso e permanência de mulheres, pessoas negras, população LGBTQIAPN+ no ambiente de trabalho. Conquanto minguo o espaço ocupado pelas mulheres atualmente, entre as décadas de 40 e 50, eram as preferidas nos ambientes que demandam a resolução de problemas matemáticos complexos, em razão da sua habilidade e competência para este fim, sendo equiparadas como os computadores originais por tal feito (Perez, 2021, p. 105).

Perez (2021, pp. 106-108) complementa que, apesar das marcas positivas e resultados positivos produzidos pelas mulheres, nas décadas seguintes, 60 a 70, líderes empresariais desenvolveram métodos de recrutamento, com uma aparente moldagem objetiva, quando, em verdade, os critérios eleitos estavam tendenciosamente formulados para favorecer as pessoas do gênero masculino, estimulando um movimento de exclusão das pessoas do gênero feminino que ainda repercute na atualidade.

Em relação à população negra, responsável, em conjunto com as populações tradicionais indígenas, pela construção e elevação da economia brasileira, sua presença, apesar de majoritária nos dados nacionais, representa um quantitativo



irrisório quando analisado o mercado de trabalho, os ambientes corporativos e os espaços de poder. Tal imobilidade social decorre, não exclusivamente, mas principalmente, da ausência de suporte governamental quando da abolição da escravidão pela Lei nº 3.353, de 13 de maio de 1888, que apesar de representar um marco libertário, não previu quaisquer medidas de inserção das pessoas escravizadas na sociedade livre, seja com acesso à educação, serviços de saúde, moradia ou mercado de trabalho (Fernandes, 2008, p. 51; Oliveira, 2021, p. 31).

Em relação à população LGBTQIAPN+ ainda há uma intensa resistência à sua contratação e, quando ingressas, há uma resistência à sua permanência. A pesquisa, “Demitindo Preconceitos” (2022, pp. 88-21), após entrevistas e colheita de dados, concluiu que as pessoas LGBTQIAPN+ são menos propensas a serem eleitas à um cargo de nível hierárquico superior e efetivamente ocuparem cargos de liderança, possuem um tempo médio inferior na empresa, são remuneradas em importância inferior, são mais propensas a sofrerem assédios e discriminações no ambiente e, em razão da postura reativa e homofóbica, tendem a omitir suas orientações sexuais e identidades de gênero no ambiente.

Em relação a população com deficiência, de acordo os dados da RAIS-ME, referente ao ano de 2020, a população com vínculo formal ativo compreendia um patamar inferior a 2% (dois por cento) sobre o total de ocupados formais, com maior prevalência das pessoas do gênero masculino e com predominância, nestes vínculos, das pessoas com deficiência física, seguida pela auditiva e depois a visual. Ou seja, em relação as pessoas com deficiência, as mulheres eram duplamente preteridas.

Diante das resistências cravadas no ambiente corporativo, o movimento legislativo se reveste como um mecanismo imprescindível às iniciativas de empregabilidade das populações mais preteridas social e historicamente. Em relação às pessoas com deficiência, a Lei nº 8.213/91, que dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social, comumente conhecida como “Lei de Cotas”, estabelece um percentual das vagas de empregos aos PCD's, de acordo com a quantidade de colaborares da empresa, que varia de 2 (dois) a 5% (cinco por cento).

De acordo com a lei citada, as empresas se obrigam as suas disposições quando seu quadro funcional possui mais de cem funcionários, da seguinte maneira: até 200 (duzentos) funcionários, deve ser resguardada uma reserva na proporção de 2% (dois por cento) das vagas para PCD's, de 201 (duzentos e um) até 500



(quinhentos) uma reserva de 3% (três por cento), de 501 (quinhentos e um) até 1000 (mil) uma reserva de 4% (quatro por cento) e de 1001 (mil e um) em diante uma reserva de 5% (cinco por cento).

Além das reservas escalonadas, há ainda a previsão de que a extinção de contrato de trabalho com um PCD somente ocorrerá após a contratação de outro trabalhador com deficiência. Complementar à Lei nº 8.213/91, a Portaria nº 1.199 do Ministério do Trabalho definiu a proporção de multa pelo descumprimento das cotas, com vistas a reforçar o cunho pedagógico da lei. A legislação, complementada pela portaria, acaba por sofrer, assim como parte das ações afirmativas, com o aspecto qualitativo. Ao dar cumprimento às disposições legais não são analisadas as circunstâncias, peculiaridades, especificidades, currículo e capacidades profissionais, visam, apenas, cumprir com a proporção indicada.⁴

Apesar dos trinta anos que se encontra em voga a legislação, seus resultados foram pouco expressivos, o que sinaliza a necessidade de rediscussão da estratégia afirmativa adotada. Extrai-se da lei em comento que a diversidade foi a pauta, não necessariamente medidas ou protocolos de inclusão, uma vez que visa o preenchimento da cota sem efetivamente analisar as competências e habilidades profissionais de cada recrutado.

Entretanto, apesar dos resultados pouco expressivos, pesquisadores apontam que a racionalização da decisão de contratar uma pessoa com deficiência importa em uma maximização de resultados, não apenas pelo quesito social, mas também pelo custo adicional em contratar trabalhadores para além dos patamares estabelecidos pela lei, ao tempo que a desobediência da legislação implica em uma redução de resultados e, consequentemente, aumento de despesas, eis que há uma sanção combinada para aquela que a descumpre, na forma instituída pela Lei nº 13.146 de 2015, que institui o Estatuto da Pessoa com Deficiência. (Zanitelli, 2013, p. 2087).

Em relação à população LGBTQIAPN+ não há uma legislação voltada ao trabalho, empregabilidade ou renda, tampouco há programas com metas incisivas e

⁴ [...] quando inexiste uma política de ações afirmativas na empresa e a contratação de trabalhadores com deficiência se dá apenas para cumprir uma imposição legal, a igualdade de oportunidades para essas pessoas fica dificultada ou mesmo impedida. [...]

Portanto, a simples prescrição de leis que assegurem os direitos da pessoa com deficiência ao trabalho não irá mudar a sua realidade, se os fatores que dificultam a sua inclusão no meio social não forem detectados, discutidos e minimizados (Bezerra, 2017, p. 46).

objetivas sobre a efetivação de iniciativas ao combate à discriminação no local de trabalho e como efetivar medidas voltadas à inclusão e diversidade. Registrada a ausência de medidas legislativas que incentivem a inserção da população no mercado de trabalho, há, em contrapartida, projetos de lei em trâmite, especificamente, o Projeto de Lei nº 144/2021, de autoria do Deputado Alexandre Padilha, que tem por objetivo a destinação de uma proporção de 3% (três por cento) do total dos quadros funcionais das empresas que gozam de incentivos fiscais às pessoas autodeclaradas como transexuais ou travestis⁵.

Para além dos mecanismos advindos do Poder Público, alguns setores privados se uniram para criação do Fórum de “Empresas e Direitos LGBTI+”⁶, como uma forma de unir empresas comprometidas no projeto de contratação, diversidade e inclusão com pessoas que necessitam de trabalho, semelhante à um banco comunitário de currículos.

Assim como ocorre com a população LGBTQIAPN+, em relação às mulheres não havia um cenário muito palatável de medidas legislativas voltadas à diversidade e inclusão, entretanto, há garantias previstas pela Consolidação das Leis Trabalhistas para as mulheres em trabalho formal, como licença-maternidade e licença para aborto natural, estabilidade no emprego em casos de gravidez, intervalos prolongados para amamentação e igualdade salarial.

Este cenário foi alavancado com a Lei nº 14.457 de 2022, que instituiu o Programa emprega + Mulheres, com o objetivo de inserir e manter as mulheres no mercado de trabalho por meio da implementação de medidas atentas às necessidades das mulheres, com vistas à sua ascensão profissional, por via de cursos qualificadores, apoio à parentalidade, apoio ao retorno ao labor após a licença-maternidade e estipulação de microcrédito para mulheres empreendedoras.

Adicionalmente, a lei prevê a igualdade salarial entre mulheres e homens quando em exercício da mesma atribuição profissional e, estabelece um incentivo para as empresas que implementarem as medidas, com a destinação de um aumento

⁵ Art. 1º As empresas que gozam de incentivos fiscais, que participem de licitação ou que mantenham contrato ou convênio com o Poder Público Federal, com mais de cem empregados, deverão contratar pessoas autodeclaradas travestis e transexuais na proporção de, no mínimo, 3% (três por cento) do total de seus empregados.

Parágrafo Único: A mesma reserva de vagas será aplicada ao número de estagiários e trainees, caso hajam na empresa. (Brasil, 2021^a, s.p)

⁶ Disponível em: <https://www.forumempresaslgbt.com/>.



da linha de crédito no Programa Nacional de Apoio às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (Pronampe).

Em linha dos mecanismos de inserção das mulheres, a Deputada Tabata Amaral apresentou, apresentou o Projeto de Lei nº 785/2021, com o intuito de estabelecer cotas obrigatórias de participação de mulheres nos conselhos de administração das sociedades anônimas sob o capital aberto, empresas estatais e sociedades de economia mista. Quando da justificativa para aprovação do projeto, a parlamentar adotou balizas de outras nações, cujos resultados com implementações semelhantes geraram frutos positivos, especialmente em relação à representatividade feminina em espaços que marcante a máscula hegemonia e pela maior propensão de lucro quando há uma maior participação de mulheres em locais de tomadas de decisão.

O Projeto de Lei acautela-se ainda em não restringir a “mulher”⁷ apenas ao sexo biológico, de forma que, para fins do projeto submetido, estaria enquadrada como mulher todas aquelas que se autodeclarassem desta forma.

Ainda em relação às disposições do projeto, inclui-se uma penalidade para os casos de descompromisso com suas disposições, com a previsão de anulação da deliberação do conselho de administração caso um dos membros tenha sido eleito em desconformidade com os percentuais estipulados.

Em relação à população negra há uma escassez de legislação ou mecanismos outros voltados a sua inserção. Em 2021, os parlamentares Benedita Silva, Vicentinho, Paulão, Beto Faro e Valmir Assunção, apresentaram o Projeto de Lei nº 2067/2021, com vistas a instituir uma reserva não inferior a 30% (trinta por cento) dos postos de trabalhos às pessoas pretas, pardas e indígenas.

O Projeto de Lei propõe uma alteração a Lei nº 14.133 de 2021, Lei de Licitações e Contratos Administrativos, com a destinação de uma reserva mínima às pessoas negras, referente ao quantum responsável pela execução do serviço contratado. Após assentado na Comissão de direitos Humanos e Minorias da Câmara

⁷ Art. 1º Esta Lei cria cota obrigatória mínima de 30% (trinta por cento) de participação de mulheres em conselhos de administração de companhias abertas, de empresas públicas, de sociedades de economia mista, de suas subsidiárias e controladas e outras companhias em que a União, direta ou indiretamente, detenha a maioria do capital social com direito a voto.

Parágrafo único. O reconhecimento da pessoa como mulher será feito por autodeclaração. (Brasil, 2021b, s.p)



de Deputados, além da aprovação, houve a ampliação do grupo beneficiado, a fim de abranger a população parda e indígena e, que fosse adotado medidas de capacitação e criação de ouvidoria interna ou equipes especializadas em diversidade.

Apesar de ainda em trâmite, eis que seguirá para as comissões de Finanças e Tributação e de Constituição e Justiça e de Cidadania, a proposta é incluir a população negra, parda e indígena em serviços de execução, sem proposições de ascensão profissional e sem efetivamente propor medidas concretas para romper com a imobilidade social que lhes recai, tampouco há medidas de graduação para o alcance dos estratos sociais corporativos mais altos.

4 PERFORMANCE EMPRESARIAL, INCREMENTO DOS RESULTADOS E MÃO DE OBRA QUALIFICADA

Uma empresa pauta-se, essencialmente, pelo lucro. Desenvolve-se uma atividade empresarial visando a obtenção de lucro, a circulação dos seus produtos e oferecimento dos seus serviços. Assim, para além de debater o tema sob uma perspectiva de responsabilidade social corporativa, tem-se por necessário compreender seus impactos na atividade desenvolvida.

Reconhecer a diversidade, investir na inclusão e promover esse embate intercultural são ferramentas essenciais para a movimentação interna de uma sociedade empresarial, especialmente quanto ao lucro. De acordo com Rodrigues e Abramowicz (2013, p. 18) “a diversidade é a palavra-chave da possibilidade de ampliar o campo do capital, que penetra cada vez mais em subjetividades antes intactas. Vendem-se produtos para as diferenças e, nesse sentido, é preciso incentivá-las”.

No panorama atual, hesitar quanto a diversidade e inclusão em âmbito empresarial é frear as metas de crescimento, a criação de valor e, consequentemente a obtenção do lucro. Isto porque gerenciar a diversidade com sucesso estimula um ambiente criativo e inovador, ao tempo que aviva capacidades pouco exploradas, promovendo competitividade e crescimentos internos e externos (Patrick; Kumar; 2012, s.p).

De acordo com Patrick e Kumar (2012, s.p), a gestão da diversidade tende a criar e manter um ambiente de trabalho positivo onde as particularidades individuais



são valorizadas, potencializando e maximizando suas contribuições para o alcance dos objetivos e metas da empresa. Em um estudo publicado pela Harvard Business Review, observou-se que a participação de mulheres em conselhos de administração está diretamente relacionada a redução de crises, em deliberações menos arriscadas e aquisições melhores e mais lucrativas (Chen, et. al, 2019, s.p).

De forma complementar aos dados apresentados pela Harvard, em um relatório realizado pela McKinsey, com mais de mil empresas, apurou-se que empresas cujos time de executivos são constituídos por mais de 30% (trinta por cento) de mulheres são mais prováveis de excederem a performance lucrativa esperada do que aquelas com menor ou nenhuma participação do gênero feminino (2020, p. 20). O relatório indica ainda que, dentre o período analisado, 2014 a 2019, quando comparado empresas de um mesmo nicho empresarial, aquelas que investiram em diversidade étnica e cultural obtiveram uma performance de lucro superior às que não investiram, com um considerável patamar de 38% (trinta e oito por cento) acima da média de lucro.

Lado outro, os relatórios das pesquisas realizadas pelo McKinsey (2018; 2020) apontam que as empresas que não adotam uma abordagem voltada a diversidade e inclusão são mais propensas a decaírem dos seus resultados médios ou não alcançarem o patamar das demais empresas do mesmo nicho, especificamente, o relatório do ano de 2018 apontou que essa propensão alcança o patamar numérico de 29% (vinte e nove por cento) de chance de performance abaixo da média.

Sobre estes resultados, a literatura revela que a soma das peculiaridades individuais, as diferentes competências, gerações, nacionalidades, culturas, gêneros, temperamentos e religiões podem impactar diretamente na dinâmica empresarial e proporcionar discussões que ampliam o roteiro hodierno, com trocas diversas que aumentam a competitividade, promovem uma imagem positiva da empresa e, consequentemente, uma elevação do lucro. Com efeito, quanto maior a diversidade na composição do quadro funcional de uma empresa, maior o seu valor, refletindo no faturamento e resultado médio alcançado. (Arduin, 2021, p. 37)

Em adição a propensão de lucro e a responsabilidade social corporativa, Di Miceli (2019, p. 20-30) aponta resultados de pesquisas cujas empresas com quadro funcional diverso e com vistas a inclusão, propriamente dita, tiveram impactos positivos quanto ao desempenho financeiro, maior rentabilidade, transparência



quando da prestação de contas, maiores níveis de reputação ética e social, atuação com estratégias favoráveis ao meio ambiente, mitigação de fraudes internas e externas e, uma melhora na sua legitimidade moral.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esperou-se debater as nuances empresariais acerca da diversidade e inclusão, sem, contudo, buscar esvaziar a temática, esta não foi a pretensão. Os conceitos bases foram apresentados com o intuito de compreender a distinção precípua entre diversidade e inclusão, bem como debater as minúcias acerca de uma gestão da diversidade com políticas afirmativas.

No desenvolvimento, demonstrou-se o papel do movimento legislativo como instrumento voltado a concretizar, ainda que sumariamente, as demandas sociais de inclusão no âmbito empresarial. Isto porque, apesar do intervencionismo mínimo, neste debate em questão, tem-se por necessário que o Estado concatene com o setor privado, especialmente com benefícios voltados àqueles que contribuam proativamente com a demanda.

Filia-se aqui à necessidade de conhecer e reconhecer as especificidades do âmbito privado para dele demandar. Em breves linhas, o setor empresarial desenvolve sua atividade empresarial com vistas ao lucro, de forma que a pauta da inclusão e diversidade deve estar associada, ao menos inauguralmente, com o faturamento ou redução de custos. Apesar de soar agressivo, descabe um moralismo antiético, que beira a desonestade intelectual, afirmar que todo o setor estará aberto a promover medidas inclusivas sem que tenha um retorno.

Registrado tal aspecto, o Estado pode e deve contribuir com medidas legais a fim de ofertar um benefício às empresas que propaguem, incentivem e insiram tal ideal, que atendam e se envolvam com as demandas sociais, corporificando uma cidadania empresarial, e por tal motivo declinou um tópico sobre o movimento legislativo e seu papel para com a diversidade e inclusão no setor privado.

No último tópico, demonstrou-se os impactos da gestão da diversidade com a performance empresarial, como uma agenda incontornável ao desenvolvimento empresarial, seja com a produtividade, relevância social e no mercado ou com



necessidade de refletir a diversidade do país, com portas abertas as populações mais marginalizadas, vulnerabilizadas e invisibilizadas.

Ressalta-se ainda a necessidade de que tal protagonismo social não seja interpretado como oportunismo social, com a mera adoção de medidas afirmativas para cumprir com determinado sistema de cota, mas que, internamente, haja medidas inclusivas, oportunidades de bradar a voz, de alcançar outros patamares sociais, de melhorias internas.

REFERÊNCIAS

ACHIUME, Tendayi E. **Racial Discrimination and emerging digital Technologies: a human right analysis**. Human Right Council, 44 ed. 2020.

ARDUIN, Ana Lúcia Alves da Costa. O Conselho Fiscal e sua Relevância para os sistemas de governança corporativa. In: Direito Societário e outros temas de direito empresarial aplicado. Coord. PITTA, Andre Grunspun; Pereira, Guilherme Setoguti. São Paulo: Quartier Latin, 2021.

BEZERRA, Sério Sampaio. et. al. **A Lei de Cotas e a inclusão da pessoa com deficiência intelectual no mercado formal de trabalho brasileiro**. Cadernos da Escola do Legislativo. vol. 9. n.32. 2017.

BRASIL. Câmara de Deputados. **Projeto de Lei nº 144/2021**. Dispõe sobre a reserva de vagas de emprego ou estágio para mulheres transexuais, travestis e homens transexuais nas empresas privadas e dá outras providências. Autoria: Alexandre Padilha (PT-SP). Brasília: Câmara de Deputados, 2021a. Disponível em: https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarIntegra?codteor=1959936. Acesso em: 22 fev. 2023.

BRASIL. Câmara de Deputados. **Projeto de Lei nº 785/2021**. Dispõe sobre a criação de cotas obrigatórias de participação de mulheres em conselhos de administração de companhias abertas, de empresas estatais e de sociedades de economia mista e dá outras providências. Autoria: Tabata Amaral (PDT-SP). Brasília: Câmara de Deputados, 2021b. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/propostas-legislativas/2273356>. Acesso em: 22 de fev. 2023.

BRASIL. Câmara de Deputados. **Projeto de Lei nº 2067/2021**. Autoria: Benedita da Silva (PT-RJ). Brasília: Câmara de Deputados, 2021. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/propostas-legislativas/2285963>. Acesso em: 22 de fev. 2023.

CHEN, Jie. et.al. Research: When Women are on boards, male CEOs are less overconfident. **Harvard Business Review**: 2019. Disponível em: <https://hbr.org/2019/09/research-when-women-are-on-boards-male-ceos-are-less-overconfident>. Acesso em: 25 fev. 2023



COSTA, M.I.S., and IANNI, A.M.Z. A dialética do conceito de exclusão/inclusão social. In: Individualização, cidadania e inclusão na sociedade contemporânea: uma análise teórica [online]. São Bernardo do Campo, SP: Editora UFABC, 2018, pp. 75-101. ISBN: 978-85-68576-95-3.

Di Miceli, Alexandre da Silveira. **A importância da diversidade de gênero nos conselhos de administração para a promoção da responsabilidade social corporativa**. Campinas: Direito, Economia e Sociedade Contemporânea, 2019.
DURÃO, Pedro. **Empresa & Human Rights**: valores supranacionais e cidadania empresarial. 2^a ed. Aracaju: DireitoMais, 2022.

FLEURY, Maria Tereza Leme. **Gerenciando a diversidade cultural**: experiências de empresas brasileiras. São Paulo: Revista de Administração de Empresas, 2000.

GALEÃO-SILVA, Luis Guilherme; ALVES, Mario Aquino. **A Crítica da Gestão da Diversidade nas Organizações**. São Paulo: Revista de Administração de Empresas, 2000.

GONÇALVES, Ednéia Batista do Prado. et. al. **Gestão da diversidade**: um estudo de gênero e raça em grandes empresas brasileiras. Universidade Estadual de Maringá, Paraná. 2016.

FERNANDES, Florestan. **A integração do negro na sociedade de classes**. Vol. 1. 3 ed. São Paulo: Globo, 2008.

McKinsey & Co. Diversity wins: how inclusion matters. McKinsey: 2020. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters#/>. Acesso em: 25 de fev. 2023.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **Relação anual de informações sociais**: ano-base 2020. Brasília, DF: [online], 2021.

MOTA, Ricardo. **Diversidade, Equidade e Inclusão**: tornar simples o que parece completo. São Paulo: Editora Haikai, 2022.

OLIVEIRA, Iris Matias Pessoa; ANDRADE, Emmanuel Paiva de Andrade. **Estudo sobre a diversidade e inclusão no ambiente corporativo no Brasil e as influências da pandemia**. Niterói, 2021.

PASSERINO, L. M.; Montardo, S. P. Inclusão social via acessibilidade digital: Proposta de inclusão digital para Pessoas com Necessidades Especiais. **Revista da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação**. Abr. 2007. Disponível em: <https://www.e-compos.org.br/e-compos/article/view/144>. Acesso em: 05 dez. 2023

PATRICK, H. A; KUMAR, V.R. **Managing Workplace Diversity**: Issues and Challenges. SAGE OPEN, n2, 2012.



PEREZ, Caroline Criado. **Invisible Women**: exposing data-bias in a world designed for men. New York: Vintage Publishing, 2020.

ROCHA, Liliane. **Diversidade, Representatividade e Percepção**: Censo Multissetorial da Gestão Kairóis, 2022. São Paulo [online], 2022.

SANTO CAOS. **Demitindo Preconceitos**: um panorama sobre o grupo LGBTI+ no mercado de trabalho brasileiro. São Paulo [online], 2022.

ZANITELLI, Leandro Martins. **A lei de cotas para pessoas portadoras de deficiência nas empresas brasileiras**: impacto e possíveis alternativas. Ciência & Saúde Coletiva, 2013. Disponível em: https://www.scielosp.org/article/ssm/content/raw/?resource_ssm_path=/media/assets/csc/v18n7/24.pdf. Acesso em: 21 fev. 2023.

