

Exemplos de políticas de promoção da equidade racial nas empresas

Flavio Carrança, novembro de 2021.

As informações reunidas neste texto atendem ao objetivo do *Pacto de Promoção da Equidade Racial* de propor e implementar um Protocolo ESG Racial no Brasil. A intenção é dar ao leitor uma ideia resumida de como foi abordada nas últimas décadas, do ponto de vista prático, a questão da equidade racial no mercado de trabalho e nas empresas, das forças sociais que atuaram e atuam nesse processo. Para isso, foram selecionados 4 cases de organizações nacionais e/ou estrangeiras, com tamanhos variados e finalidades diversas. Os nomes das empresas não são citados por que 3 dos exemplos foram coletados em um banco de *cases* e outro elaborado a partir de informações fornecidas pela direção da empresa, sem a possibilidade - por uma questão de prazo - de uma checagem *in loco* das informações.

Sindicatos, governos e empresas

Apesar da persistência do racismo e seus graves efeitos como elemento estruturante das desigualdades no Brasil, não vivemos mais em uma época na qual a existência do racismo e das desigualdades por ele produzidas sejam ignoradas ou mesmo negadas, como acontecia no país até meados do século passado. Esse abalo na construção ideológica conhecida como mito da democracia racial, uma espécie de cortina que obstruía o estudo e o efetivo conhecimento das desigualdades existentes no país, foi em grande parte resultado da ação persistente e articulada do Movimento Negro em parceria com o conjunto de forças que à época lutavam pela redemocratização do país. Foi também como resultado dessa pressão crescente e de seu efeito sobre a opinião pública que as instituições brasileiras foram levadas a refletir sobre o que fazer para reduzir nossas grandes desigualdades raciais. Especificamente no mercado de trabalho, foi na última década do século passado que começaram a ser elaboradas e implementadas, nas empresas e órgãos públicos do país, políticas de ação afirmativa como instrumentos de combate ao racismo

estrutural. Sindicatos, governos e outros setores do estado assumiram inicialmente o protagonismo desse processo ao qual posteriormente iriam aderir algumas empresas, no início principalmente multinacionais.

Nos últimos anos, aqui no Brasil, grandes corporações vêm apoiando organizações do campo dos direitos humanos, do meio ambiente e das questões quilombola e indígena, por exemplo, com objetivo de fortalecer as vozes que clamam por democracia, equidade e sustentabilidade. Para além da implementação de políticas de equidade e de respeito aos direitos no âmbito interno, a opção pela sustentabilidade em sentido mais amplo pode ser traduzida em uma inserção e atuação mais efetivas junto às forças sociais que comungam esses objetivos. Exemplo disso são os diversos organismos que vêm sendo criados com objetivo ampliar a implementação de políticas de equidade no interior de organizações públicas ou privadas e ainda os inúmeros polos de aglutinação e variados fundos de recursos destinados a estimular e facilitar a atuação de empreendedora(e)s negra(o)s, e também das inúmeras organizações de combate ao racismo ou de valorização da cultura negra existentes no país. Começou na segunda metade da década de 1980 a articulação de sindicalistas antirracistas que impulsionou a realização de debates, seminários, produção de vídeos e cartilhas e também a criação de Comissões de Negros em sindicatos e centrais sindicais, que resultou, no decorrer da década seguinte, na aprovação nos acordos coletivos de *cláusulas de promoção da igualdade racial* que previam o desenvolvimento de políticas antirracistas nas empresas. Foi também como resultado da ação do Movimento Negro, com significativa contribuição de sindicalistas antirracistas, que o estado brasileiro foi obrigado a reconhecer oficialmente a existência do racismo no Brasil e o seu efetivo papel na configuração das enormes desigualdades da renda, acesso à educação, à saúde, à cultura e ao mercado de trabalho existentes no país.

A *Marcha Zumbi dos Palmares contra o Racismo*, realizada em 1995, assinala a formação de um consenso no Movimento Negro em torno da opção pelas políticas de ação afirmativa enquanto ferramentas de combate ao racismo estrutural, e marca também o início da formulação das políticas públicas antirracistas que após a virada do milênio passariam a ser efetivamente

implementadas por órgãos públicos e governos nas esferas municipais, estaduais e federal.

Merecem destaque nesse período, os diversos programas voltados para as questões de gênero e raça elaborados pelo agora extinto Ministério do Trabalho em parceria com a Organização Internacional do Trabalho - OIT, com base nos princípios da Convenção 111 da OIT, da qual o Brasil é signatário. Em 1997, foi lançado o *Programa Brasil, Gênero e Raça*, que teve como um de seus principais resultados a implantação, nas Delegacias e Subdelegacias Regionais do Trabalho, dos *Núcleos de Promoção da Igualdade de Oportunidades e de Combate à Discriminação no Emprego e na Profissão* que, além de receberem denúncias sobre práticas discriminatórias no acesso e nas relações de trabalho, promoveram ações preventivas, educativas e de conciliação entre empregados e empregadores por meio da conscientização sobre a ilegalidade da prática de qualquer forma de discriminação nas relações de trabalho.

Como um dos resultados desse processo, em 2003, o setor bancário brasileiro, representado pelo Federação Brasileira de Bancos - Febraban, respondeu a ações civis públicas do Ministério Público do Trabalho, provocadas por organizações sindicais e pelos movimentos negro e de mulheres, contra a discriminação desses segmentos, o que demandou um plano de ação envolvendo a adoção de políticas de promoção da igualdade de raça e gênero. Essa forte provocação resultante da atuação dos movimentos sociais, acionou instâncias políticas e o Ministério Público a definir uma agenda estruturada com objetivo de fazer avançar os indicadores de diversidade do setor, materializada no Programa FEBRABAN de Valorização da Diversidade, que teve até agora três edições: 2008, 2014 e 2020.

4 exemplos de políticas de diversidade de empresas no Brasil

Banco

Ações em universidades: Foram ações realizadas no ano de 2016, em São Paulo e na Bahia, para estimular a inclusão de pessoas negras na organização e combater o racismo estrutural. Focadas em diversidade racial e de gênero, as iniciativas ofereceram estágios na corporação e na rede de agências, atingindo 197 estudantes, dos quais 102 negro/as e 95 branco/as. Para sua realização, a empresa teve apoio da área de atratividade no contato com as faculdades e na consolidação dos resultados de pessoas inscritas, e contou com a parceria de uma organização especializada do Movimento Negro na divulgação e realização do evento, e também na articulação com coletivos negros.

Acompanhamento: a área de atratividade da empresa realizou um acompanhamento do processo de contratação, monitorando desde a porcentagem das pessoas participantes compatíveis com o perfil elegível para as vagas, até os/as aprovados/as. Com base nisso, identificou-se em qual etapa se perdeu mais candidatos/as negros/as, comparados/as a brancos/as, informação que pode se traduzir em mais precisão e eficiência no endereçamento das ações da área de diversidade.

Conhecimento adquirido: segundo a empresa, foram essenciais para a realização dessa atividade as conversas com os coletivos negros. O principal desafio foi garantir um público que possibilitasse fazer as contratações desejadas. O número de inscritos menor que o esperado foi atribuído ao fato de que as faculdades escolhidas não possuíam a porcentagem de pessoas negras necessária para a obtenção dos resultados esperados. A solução proposta foi mapear, em nível nacional, a presença de pessoas negras em faculdades para poder atuar em áreas estratégicas.

Empresa de projetos e engenharia

Com atuação em dezenas de países e mais de 18 mil empregados, a empresa desenvolveu um plano de oportunidades iguais para todos, visando a não discriminação por gênero, origem social/étnica, raça, idade, orientação sexual, LGBT, religião ou deficiência. Fixou a meta de - em cinco anos - aumentar a

presença dos grupos nela sub-representados e promover uma cultura interna mais inclusiva, a fim de eliminar a discriminação e ampliar a diversidade entre seus empregados, promovendo ainda a igualdade e a equidade entre os candidatos internos e externos a vagas.

Estratégia: A partir de orientações e procedimentos nitidamente explicados, e respeitando a legislação trabalhista, foram fixadas três orientações a serem seguidas pelas lideranças da organização: 1) incorporar diversidade e inclusão em todas as divisões; 2) criar uma força de trabalho capacitada e diversa; 3) Definir um efetivo fluxo e monitoramento de informações para permitir tomada de decisões mais consistente. Para isso, foram definidas prioridades: 1) Preparar um plano de Diversidade e Inclusão de cinco anos; 2) Criar critérios mensuráveis com prazos rigorosos e foco em gênero no primeiro ano; 3) Rever as políticas e melhorar a coleta de dados; 5) Participar de um projeto que analisa e classifica por meio de um índice as políticas de orientação sexual implementadas por empresas.

Resultados: 1) Formação de um Conselho de Liderança das Mulheres para ajudar a garantir a presença feminina em cargos seniores e a atuar como modelos, patrocinadoras e mentoras das aspirantes a tais postos; 2) criação de uma comunidade de mulheres da base da empresa para incentivar a existência de um ambiente de trabalho equilibrado e inclusivo; 3) formação de um grupo com foco no equilíbrio de gênero para aumentar o emprego, a contratação e a promoção das mulheres; 4) participação de mais de 400 mulheres no programa de desenvolvimento da mulher da organização; 5) a empresa recebeu dois prêmios pelos resultados do trabalho nessa área.

Empresa de cosméticos

Nascida nos Estados Unidos e com atuação no Brasil, a empresa desenvolveu estratégia para permitir a inclusão e valorização de homens e mulheres negros por meio de ações afirmativas que promovam a igualdade de oportunidades para esse grupo e coíbam qualquer tipo de manifestação racista. Para isso, construiu um conjunto de ações que buscam atingir equidade interna e externa

de gênero e raça e adotou uma política de comunicação interna que propicia a vivência de ambientes plurais, o que modifica as relações com cidadãos e cidadãs, clientes, consumidora/es de produtos e serviços, potencializando a participação de todas e todos nos processos de tomada de decisões.

Metas internas estabelecidas para um período de um ano e meio: Incluir o tema raça nos processos de RH, com foco em recrutamento e seleção, na comunicação interna e com candidata/os externos; inserir profissionais negros(as) no administrativo, com objetivo de aumentar para 10% o número de jovens negros no programa de estágio da companhia e para 20% as contratações de mulheres negras como gerentes de setor; a partir de uma campanha interna, capacitar 100% das(os) funcionárias(os) sobre temas de Diversidade e Inclusão; promover letramento racial, principalmente da/os líderes e nas áreas que se relacionam com clientes e fornecedoras, para aumentar o conhecimento da política da empresa para essa área. Realizar campanha semestral focando o código de ética em assédios moral, sexual e discriminação de gênero e raça.

Etapas: 1 Constituição da Rede pela Diversidade; 2 Definição dos pilares de trabalho da Rede: Gênero, raça, LGBTs e PCDs; 3 Definição de coordenadores(as) para cada pilar; 4 Construção de um plano de comunicação da Rede; 5 Construção de um plano de trabalho baseado nas necessidades e estágios de cada pilar interna e externamente; 6 Validação do plano de trabalho com a líder da Rede pela Diversidade; 7 Implementação e acompanhamento das ações.

Resultados: Cumprimento das metas do programa; Introdução de cotas nos programas de estágio; Implementação da diversidade nas campanhas de comunicação interna e externa; Contratação de empresa especializada para ampliar o número de candidatas negras a gerentes de setor; Reambientalização com pessoas reais | Funcionários(as).

Escritório de advocacia

Adotou em junho de 2018 um **programa de diversidade e inclusão** com cinco pilares, entre eles o de equidade racial, com a criação do respectivo *grupo de afinidade*. O objetivo é atrair, desenvolver e reter profissionais negros e negras, oferecendo-lhes as mesmas oportunidades de carreira. Além de realizar eventos de sensibilização, o grupo produz conteúdo para difusão de conhecimento e sensibilização sobre o racismo e as desigualdades raciais da sociedade brasileira.

A empresa implementa também ação afirmativa com foco em equidade racial, cujo objetivo é promover a inclusão de estudantes autodeclarados(as) negros(as) dos primeiros anos de quaisquer faculdades de direito em seus quadros e no mercado jurídico em geral. Os jovens são contratados como estagiários(as) para um programa de dois anos, em que participam de iniciativas de desenvolvimento técnico-comportamental (aulas de inglês e português jurídico, trilha de desenvolvimento focada em *soft-skills*, mentoria e acompanhamento próximo do time de Desenvolvimento Humano), que buscam preencher eventuais gaps de formação e incentivar o protagonismo de suas carreiras. Em suas três edições, foram contratados 44 jovens.

Resultados: a empresa passou a ter um ambiente de trabalho menos homogêneo e mais respeitoso das diferenças; uma vez estruturado o programa, a empresa sinalizou ao mercado que valoriza perfis distintos, o que resultou na atração de talentos com diferentes perfis. Além disso, foram ampliadas as iniciativas de desenvolvimento profissional e a retenção dos talentos e a empresa passou a ter uma agenda de treinamentos obrigatórios recorrentes - como o de vieses inconscientes e de não-assédio. Por fim, foi gerada inovação na prestação dos serviços e maior colaboração entre os profissionais, além do aumento contínuo do faturamento, confirmando pesquisas sobre os benefícios de times diversos.

Cuidados a serem tomados: o programa de Diversidade e Inclusão contou com o engajamento da alta liderança, o que resultou em poucos obstáculos internos ou resistência à sua implementação. Contudo, em se tratando de uma mudança na cultura organizacional, foi preciso lidar com alguns conflitos culturais e com a presença de estereótipos e vieses inconscientes nas pessoas. Com base nessa

nossa experiência, a empresa considera importante existir uma equipe dedicada exclusivamente a desenvolver o programa de Diversidade e Inclusão em uma companhia.

Liderança, vanguarda e poder

É preciso destacar que as experiências aqui apresentadas como exemplos de políticas de equidade implementadas praticamente se restringem à oferta de vagas para aprendizes e estagiária(o)s, caminho por meio do qual será muito demorada a chegada a um patamar real de equidade nas empresas do país. Tendo em vista o caráter estratégico de tais políticas e a necessidade ampliar sua abrangência a fim de reduzir o tempo para obtenção de resultados, por meio do estímulo a que sejam replicadas as melhores práticas, cabe destacar também a existência de relatos e até mesmo notícias sobre iniciativas, já em execução{como programas de trainee apenas para negra(o)s}, que consistem, por exemplo, em preparar profissionais negros - preenchendo por meio de treinamentos e cursos suas eventuais lacunas de conhecimento - para que possam ter maior presença nos conselhos gestores de empresas, ocupem cargos de liderança, tenham postos na pesquisa de vanguarda, nos lugares estratégicos e de destaque das empresas.