

# RESPONSABILIDADE SOCIAL NA PRÁTICA COMO IMPLANTAR UM PROGRAMA DE DIVERSIDADE & INCLUSÃO

2021

**FIESP** **CIESP**



**RESPONSABILIDADE  
SOCIAL NA PRÁTICA  
COMO IMPLANTAR  
UM PROGRAMA  
DE DIVERSIDADE  
& INCLUSÃO**

2021



## **PALAVRA DO PRESIDENTE**

Nunca se falou tanto em desigualdade social como nos últimos tempos, nunca se prestou tanta atenção em casos de discriminação, em inclusão de mulheres, negros, LGBTQI+ e outros grupos sociais no ambiente corporativo. Nunca se deu tanto valor ao respeito, à individualidade e à diversidade.

Esses temas têm permeado rodas de conversas entre líderes de todo o mundo e, inclusive, foi pauta do último Fórum Econômico Mundial, realizado virtualmente em janeiro deste ano.

A pandemia de Covid-19 nos mostrou a necessidade de mudança e de evolução. O mundo está mudando e precisamos mudar com ele. Precisamos desconstruir antigos pré-conceitos e vieses inconscientes. Precisamos evoluir.

Para isso, a Federação e o Centro das Indústrias do Estado de São Paulo, por meio de seu Comitê e Núcleo de Responsabilidade Social, têm apoiado os empresários paulistas no que tange aos temas de diversidade.

Diversos seminários, lives, cursos e publicações foram produzidos para que o conhecimento sobre este assunto chegue até você, com informações confiáveis e pertinentes ao seu negócio.

Acompanhe nossas iniciativas pelo site informado na Ficha Técnica deste Guia e procure-nos ao menor sinal de dificuldade para lidar com esses temas.

Não podemos deixar ninguém para trás, por isso conte conosco para apoiá-los nas questões de Responsabilidade Social Empresarial.

Forte abraço,

### **Paulo Skaf**

Presidente da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp) e do Centro das Indústrias do Estado de São Paulo (Ciesp)

CARTA  
AO LEITOR



É com imensa satisfação que entrego a você a 1ª edição da série de **Guias Práticos de Responsabilidade Social Fiesp e Ciesp**.

O objetivo dessa série de publicações é levar informação de forma clara, prática e simples para que você possa implantar ações de Responsabilidade Social em sua empresa com o máximo de autonomia possível.

O conteúdo deste primeiro guia é **Diversidade & Inclusão (D&I)** e nele você encontrará os benefícios de integrar a D&I em sua estratégia, o que é preciso fazer e o que não fazer, ou seja, quais erros evitar.

Para a produção deste conteúdo contamos com a experiência de duas renomadas profissionais, Jorgete Lemos e Adriana Galvão.

Jorgete é assistente social, consultora organizacional, especialista em questões da dimensão social da sustentabilidade corporativa, docente em cursos MBA, Colunista em diversos meios de comunicação. É membro do Comitê de Responsabilidade Social da Fiesp, Diretora de Diversidade da ABRH Brasil e Membro do Conselho Consultivo do CIEE Centro de Integração Empresa Escola.

Adriana é diretora no Núcleo de Responsabilidade Social do Ciesp, advogada, especialista em Direito Empresarial pela FGV, Mestre e Doutora em Direito – PUC/SP, Professora Universitária e de Cursos de Pós-Graduação, Autora do Livro: Diversidade Sexual e de Gênero: A tutela jurídica nas relações de trabalho.

Do encontro destas duas especialistas nasceu este guia prático e informativo, para que você entenda as vantagens da D&I e das práticas inclusivas.

Além deste material, você pode contar com o conhecimento dos profissionais que compõem o Comitê e o Núcleo de Responsabilidade Social da Fiesp e do Ciesp, para isso, basta entrar em contato conosco pelo e-mail que está na ficha técnica deste guia.

Desejo uma boa leitura e que possamos engajar mais empresas para incluir e diversificar seu capital humano.

Obrigada!

### **Grácia Elisabeth Fragalá**

Vice-presidente do Conselho Superior de Responsabilidade Social da Fiesp  
Diretora Titular do Comitê de Responsabilidade Social da Fiesp  
Diretora Titular do Núcleo de Responsabilidade Social do Ciesp

# SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	8
<b>PARTE I – DIVERSIDADE &amp; INCLUSÃO: ASPECTOS GERAIS</b> .....	10
• <b>POR QUE É IMPORTANTE PENSAR EM DIVERSIDADE E INCLUSÃO?</b> .....	11
• <b>BENEFÍCIOS</b> .....	12
• <b>VIESES INCONSCIENTES</b> .....	14
• <b>AÇÕES AFIRMATIVAS</b> .....	15
• <b>DICAS DA ESPECIALISTA</b> .....	16
• <b>PASSO A PASSO – PROJETO DE DIVERSIDADE E INCLUSÃO</b> .....	19
<b>PARTE II – ASPECTOS LEGAIS</b> .....	20
• <b>DISCRIMINAÇÃO NAS RELAÇÕES DE TRABALHO</b> .....	21
• <b>LEGISLAÇÕES ANTIDISCRIMINATÓRIAS</b> .....	22
• <b>LEIS CRIMINAIS</b> .....	23
• <b>DENÚNCIAS</b> .....	25
<b>FICHA TÉCNICA</b> .....	26

# INTRODUÇÃO

Você sente que sua empresa precisa se diferenciar no mercado em que atua e criar mais soluções e produtos diversificados para seus clientes?

Se a sua resposta for sim, há uma estratégia que pode ser útil para alcançar este objetivo e ainda aumentar a reputação e o crescimento da sua empresa.

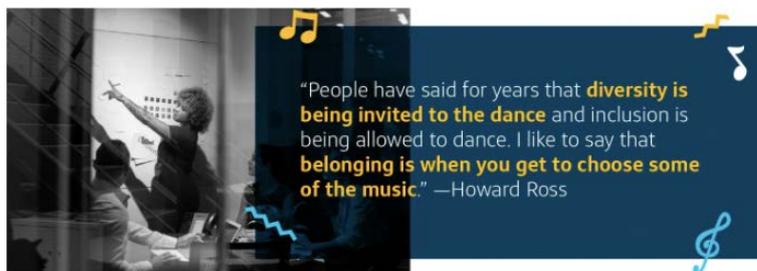
Diversidade & Inclusão (D&I) é o caminho para empresas que desejam crescer de forma sustentável e ao mesmo tempo se diferenciar e inovar em um mercado global tão competitivo.

É comum falar sobre “diversidade” e “inclusão” como sinônimos, porém é importante entender a diferença entre essas duas palavras para o sucesso da estratégia de atração e desenvolvimento na sua empresa.

Diversidade está ligada a representação demográfica, quantos negros, mulheres, pessoas com deficiências, LGBTI+ e diferentes gerações há na sua empresa. É importante saber se esses grupos são a representação dos seus consumidores, clientes e públicos de interesse.

Inclusão é um passo além. É garantir que toda essa diversidade existente na empresa tenha chances iguais de desenvolvimento e promoção.

"Por anos, têm-se dito que diversidade é ser convidado para o baile e inclusão é ser tirado para dançar. Eu gosto de dizer que pertencimento é quando você consegue escolher alguma música."



**Howard Ross** - defensor da justiça social ao longo da vida e um líder de pensamento seminal na identificação e abordagem de preconceitos inconscientes.

Vamos caminhar juntos para ser uma empresa diversa e inclusiva?

Vem com a gente trilhar este caminho.

**PARTE I**  
DIVERSIDADE  
& INCLUSÃO:  
ASPECTOS GERAIS

## POR QUE É IMPORTANTE PENSAR EM DIVERSIDADE E INCLUSÃO?

A pauta de diversidade e inclusão (D&I) corporativa surgiu na década de 70, nos Estados Unidos, quando as empresas multinacionais precisaram responder aos protestos de grupos sociais, como mulheres, negros e homossexuais por direitos civis e menos segregação, ocorridos no país na década anterior.

No Brasil, essa discussão começou a ganhar mais espaço por meio da Responsabilidade Social Corporativa a partir dos anos 2000. À medida que mais dados, estudos e pesquisas sobre o assunto eram divulgados, o tema foi se tornando estratégico para as empresas, devido ao impacto financeiro e organizacional positivo e à melhoria na qualidade do ambiente, dos funcionários e da sociedade.

Segundo a pesquisa sobre o cenário brasileiro de “Diversidade e Inclusão (D&I) nas empresas” lançada pela Consultoria Mais Diversidade e a Revista Você RH, cerca de 65% das empresas brasileiras não possuem um programa de D&I estruturado, com estratégia e planejamento, realizando apenas ações pontuais, e apenas 28% têm uma área específica para o tema.

A Diversidade & Inclusão são benéficas não somente para sua empresa, mas também para a sociedade, para seus clientes e para o desenvolvimento econômico e social do país.

De acordo com estudos da Consultoria McKinsey, empresas que promovem a diversidade alcançam melhores índices de produtividade, inovação e, conseqüentemente, lucratividade. A presença de diferentes realidades dentro da empresa faz com que ela compreenda e responda mais rapidamente às mudanças tão intensas do mercado, sendo assim, mais inovadora. Segundo eles, investir em justiça social pode trazer, também, vantagens competitivas.

Você sabia que um problema complexo normalmente requer entrada de seis estruturas mentais ou “abordagens” diferentes para ser solucionado? E segundo estudos, nenhum ser humano é igualmente bom em todos os seis; portanto, a necessidade de complementar membros do time.

No Brasil, 52% da população é de mulheres; 27,8% da população brasileira é mulher negra; 20 milhões de pessoas declaradamente LGBTQI+; 1 obeso em cada 5 brasileiros; 93 milhões de pessoas 50+ em 2045; 45 milhões de pessoas com algum tipo de deficiência; 57% de negros ou pardos.

A diversidade e a inclusão se tornam cada vez mais relevantes para transformar sua organização e a forma como ela é percebida por suas partes interessadas. É importante reconhecer a D&I como um risco de reputação, ao invés de apenas uma questão de Recursos Humanos (RH).

Posto isto, convidamos você a agregar valor à sua empresa e integrar a diversidade em sua estratégia de negócio.

# BENEFÍCIOS

## 1. ENGAJAMENTO INTERNO

Estar em um ambiente diverso e inclusivo, com diferentes perspectivas, gera inovação a serviço dos negócios, maior produtividade e lucratividade.

O engajamento aumenta a retenção de talentos, reduz impactos no ambiente externo, causados pelo *turnover* (alta rotatividade de funcionários), desemprego e propaga a marca como boa empregadora, atrativa para os melhores profissionais

Essa é uma preocupação das empresas que praticam o capitalismo de *stakeholders* e que têm líderes inclusivos e ecocêntricos.

## 2. ATRAÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CONSUMIDORES

Consumidores se sentem incluídos, assim como são os colaboradores da empresa.

Atração de consumidores que se veem representados na organização na qual pagam por serviços e produtos, impactando positivamente o faturamento.

## 3. RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS E CONFLITOS

Quanto mais diversa for a equipe de colaboradores, maior será o número de ideias apresentadas e mais chances a organização terá para obter os resultados desejados.

## 4. INOVAÇÃO

Diversidade nas empresas é um dos principais impulsionadores da criação de um ambiente inovador: ele também indica que isso é um componente-chave para o crescimento em escala global.

## 5. MELHORIA DA REPUTAÇÃO

Ao assumir uma postura consciente e de responsabilidade para a sociedade, automaticamente a empresa passa a ser bem-vista por seus públicos de interesse (*stakeholders*), e conseqüentemente conquista mais clientes e gera valor para seu negócio.

## 6. LUCRO

Empresas com diversidade étnico-racial são 35% mais propensas a ter retornos financeiros acima das respectivas medianas nacionais da indústria (Fonte: Pesquisa 'Diversidade é Importante', McKinsey);

Empresas com diversidade de gênero são 15% mais propensas a ter retornos financeiros acima das respectivas medianas nacionais da indústria (Fonte: Pesquisa 'Diversidade é Importante', McKinsey);

Nos Estados Unidos, existe uma relação linear entre a diversidade étnico-racial e o melhor desempenho financeiro: a cada aumento de 10% na diversidade racial e étnica na equipe sênior-executiva, o lucro antes de juros e impostos (EBIT) aumenta 0,8% (Fonte: Pesquisa 'Diversidade é Importante', McKinsey);

A diversidade étnico-racial tem um impacto mais forte no desempenho financeiro nos Estados Unidos do que a diversidade de gênero, porque os esforços anteriores para aumentar a representação das mulheres nos altos níveis de negócios já produziram resultados positivos (Fonte: Pesquisa 'Diversidade é Importante', McKinsey);

No Reino Unido, uma maior diversidade de gênero na equipe executiva sênior correspondeu à maior elevação de desempenho em nosso conjunto de dados: a cada aumento de 10% na diversidade de gênero, o EBIT aumentou 3,5% (Fonte: Pesquisa 'Diversidade é Importante', McKinsey);

A desigualdade de desempenho das empresas da mesma indústria e do mesmo país implica que a diversidade é um diferencial competitivo que desloca a participação de mercado para empresas mais diversas; Retorno sobre o Patrimônio Líquido: Em média, as empresas com maior porcentagem de conselheiras superaram as demais em pelo menos 53% (Fonte: Pesquisa Conectando Desempenho Corporativo e Diversidade de Gênero, Catalyst);

Retorno nas vendas: Em média, as empresas com maiores percentuais de diretores de empresas mulheres superaram as demais em pelo menos 42% (Fonte: Pesquisa Conectando Desempenho Corporativo e Diversidade de Gênero, Catalyst);

Retorno sobre Capital Investido: Em média, as empresas com maiores percentuais de conselheiras apresentaram desempenho superior a 66% quando comparadas com as demais (Fonte: Pesquisa Conectando Desempenho Corporativo e Diversidade de Gênero, Catalyst);

As equipes inclusivas superaram as demais (não-inclusivas) em 80% nas avaliações baseadas no desempenho em equipe (Fonte: Pesquisa 'Waiter, is that inclusion in my soup? A new recipe to improve business performance', Deloitte);

Quando os funcionários pensam que sua organização está altamente empenhada e favorável à diversidade, e eles se sentem altamente incluídos, então têm 80% mais chances de concordar que eles trabalham em uma organização de alto desempenho (Fonte: Pesquisa 'Waiter, is that inclusion in my soup? A new recipe to improve business performance', Deloitte);

Empregados de empresas com programas de diversidade são 45% mais prováveis de reportar um crescimento na participação de mercado em relação ao ano anterior e 70% mais provável de reportar que a empresa capturou um novo mercado (Fonte: Artigo - Como a diversidade pode impulsionar a inovação, Harvard Business Review);

As empresas que atingiram 50%/50% (homens/mulheres) em todos os níveis hierárquicos conseguiram obter ganhos de até 41% em aumento de lucro (Fonte: <https://corporate.comcast.com/stories/top-10-reasons-you-should-care-about-diversity-inclusion>);

Quando uma empresa sai do zero e passa a ter 30% de líderes mulheres, ela observa um aumento na margem de lucro de 15% (Fonte: <https://corporate.comcast.com/stories/top-10-reasons-you-should-care-about-diversity-inclusion>);

## VIESES INCONSCIENTES

Para alcançar o objetivo de ser uma empresa inclusiva e diversa é necessário antes desconstruir alguns “preconceitos” ou como também são conhecidos os vieses inconscientes.

Mas, o que são os Vieses Inconscientes? Segundo Daniel Kahneman, nosso cérebro possui dois sistemas de funcionamento. O primeiro, chamado de Sistema 1 (rápido), é o que opera automaticamente através de percepções que ocorrem de maneira involuntária. É por meio dele que agem os **vieses inconscientes**. Já o sistema 2 (lento) opera para executar atividades mentais mais difíceis, muitas vezes associadas a experiências subjetivas de atividades, escolhas e concentração.

Uma das principais funções do sistema lento é justamente monitorar e reavaliar os pensamentos e ações indicados pelo sistema rápido. Assim, para limitar os **vieses inconscientes**, é preciso impulsionar o funcionamento desse outro sistema.

Diariamente nosso cérebro precisa lidar com inúmeras informações e para dar conta de todas elas, ele categoriza padrões para reconhecê-los rapidamente numa próxima vez. Assim são criados os atalhos mentais que condicionam nossos pensamentos e ações. Estes atalhos ajudam a realizar tarefas práticas. Mas, por serem associações geradas a partir de experiências prévias, podem nos levar a análises preconceituosas. Os vieses podem ser representados de diversas formas:

1. **Viés de afinidade:** avaliar positivamente somente as pessoas que tenham um perfil semelhante ao nosso;
2. **Viés de percepção:** tirar conclusões precipitadas acerca de alguém, a partir de suposições, sem se pautar em bases concretas;
3. **Viés de confirmação:** valorizar pessoas que possuam opiniões próximas às nossas, ou considerar apenas aquilo que vai ao encontro de nossas crenças;
4. **Efeito auréola / Efeito chifre:** predisposição a gostar de tudo que uma pessoa faz ou afirma, a partir de uma qualidade reconhecida como positiva. O oposto (efeito chifre) também acontece, colaborando para avaliações pejorativas sem fundamento;
5. **Viés de aparência:** preferir alguém que está dentro de um padrão estético socialmente apreciado;
6. **Viés de contraste:** comparar um entrevistado, por exemplo, a partir de associações com o entrevistado anterior, ao invés de seguir um parâmetro racional do que a empresa busca.

Fonte: Santo Caos Consultoria de Engajamento

Eles são baseados em estereótipos de gênero, raça, classe, orientação sexual, idade etc. Eles afetam as ações e julgamentos sem que prestemos atenção.

Qualquer tipo de pré-conceito, generalização, julgamento sem conhecimento ou exclusão sem justificativa é um viés inconsciente em ação.

Os preconceitos consistem em opiniões sobre determinadas pessoas ou grupos sociais, baseadas em generalizações que certamente não identificam todos os membros de um grupo social, por causa da variedade existente entre os seres humanos.

Na prática sente-se muito seu impacto no momento da entrada na empresa, *Inbound*, podendo manter-se até a saída, *outbound*.

*“Situações recorrentes, como no caso de determinado gestor que na hora de recrutar estagiários, dá preferência para os alunos da mesma universidade em que se formou, ou no caso da exclusão de determinada funcionária, que deixou de ser incluída na lista de promovidos, porque o gestor supôs que ela não iria querer assumir mais responsabilidades no trabalho, ao retornar da licença maternidade. Nesses casos, as referidas pessoas foram vítimas de uma tomada de decisão carregada de um preconceito sutil, ou seja, os gestores não quiseram deliberadamente deixá-los de fora de oportunidades, mas foram **influenciados por um viés inconsciente**, ao serem tendenciosos na tomada de decisão motivados por experiências próprias.” Dra. Adriana Galvão.*

## AÇÕES AFIRMATIVAS

Ações afirmativas são tratamentos diferenciados que não configuram discriminação. Essas ações têm como objetivo compensar desigualdades de oportunidades e de tratamento que existem de fato, apesar do reconhecimento formal de igualdade de todos perante a lei.

As ações para valorização e promoção da diversidade são políticas com previsão legal ou não, têm objetivo de reduzir as desigualdades no âmbito das relações de trabalho, desde a seleção e contratação de profissionais até o pós-contrato. Podem incluir desde ações de conscientização, capacitação, regras e procedimentos para prevenção da discriminação até medidas como a fixação de cotas ou metas percentuais crescentes de preenchimento de vagas e de promoção hierárquica.

No Brasil, de acordo com informações do Ministério do Trabalho, as ações para valorização e promoção da diversidade são legalmente admitidas e incentivadas. As ações afirmativas, em especial, são por vezes impostas por lei (como a reserva de vagas para pessoas com deficiência), mas podem também ser fruto de iniciativa espontânea, sendo legalmente admitidas, desde que visem à redução de desigualdades existentes na sociedade ou na demografia interna da organização.

## DICAS DA ESPECIALISTA

### AÇÕES INDISPENSÁVEIS EM UMA EMPRESA QUE SE PREOCUPA COM D&I:

- Esclarecimento sobre “impedimentos e mitos” à diversidade e inclusão, tais como: alta Direção não reconhece D&I como importante; não há disponibilidade de orçamento; necessidade de equipe dedicada ao tema;
- Identificação do nível de conhecimento e entendimento, de todos, sobre D&I;
- Aproximação dos grupos tidos como componentes da diversidade; os excluídos, para escuta;
- Ações de ensino e aprendizagem gerais e específicas para desenvolvimento da liderança para a escuta ativa, à empatia e acolhimento.

### AÇÕES E O RETORNO DO INVESTIMENTO

Mudanças de atitude e comportamento independem de grandes investimentos financeiros. Dependem de: exemplo da prática de valores inclusivos e constância das ações de ensino e aprendizagem, interna ou externas à empresa, hoje altamente acessíveis pelas modalidades *online*, por exemplo.

### POR ONDE O EMPRESÁRIO PODE COMEÇAR?

#### 1. Por ele mesmo. É o empresário que:

Quer, pode e deve desencadear as ações de Inclusão da Diversidade na organização. Mas o querer, o poder e o dever, requerem o saber.

Conhecer, entender o tema considerando sua multiculturalidade, interseccionalidade e transversalidade.

Se o empresário não tem esse conhecimento, vai precisar tê-lo. E os profissionais da área de RH/Gestão de Pessoas podem auxiliar no alcance desse conhecimento, traçando as trilhas mais adequadas.

O empresário pode começar, na prática, definindo um profissional para ser o “Líder de Diversidade”, que poderá desenvolver algumas ações, não necessária e rigidamente nesta ordem:

## 1ª. Diz respeito ao querer fazer. Atitude

- Preparação do Ambiente Interno. O Líder de Diversidade pode iniciar a preparação do ambiente interno com informação planejada, sequencial, visando criar uma atmosfera favorável ao tema.
- Checagem do DNA Organizacional. Diz respeito ao querer; a atitude por vezes explicitada nos compromissos da Empresa.
- Reconhecimento da diversidade como fator crítico de sucesso para o negócio.
- Enraizamento de valores na Organização. Garantia de que os valores serão praticados pela liderança, *top down*, e reconhecidos como inerentes à competência-chave da organização.
- Realização de Censo interno. Como somos e o Mapeamento por categorias profissionais.
- Sintonização entre o querer e a realidade. Verificação da percepção dos colaboradores sobre diversidade.

Essas informações subsidiarão a definição dos pilares de atuação e níveis de entendimento para facilitar a comunicação.

## 2ª. Dever fazer

- Criação de “Comitê Interseccional”, funcionando com “*Advocacy*”, bem estruturado.
- Construção de uma Política de Gestão de Pessoas alinhada à Gestão da Diversidade, constituindo-se em uma das ferramentas de *Compliance Social*.
- Gestores em todos os níveis alinhados aos valores da diversidade, por ações de Treinamento e Desenvolvimento, e o comportamento como exemplo.
- Comunicação, Ações de Marketing e Endomarketing – alinhadas.
- Definição de Metas e Métricas de resultados com Indicadores financeiros, exemplo:
  - Crescimento orgânico (promovido de dentro para fora pelo esforço comercial e produtivo de suas atividades, que devidamente harmonizados pelas estratégias de gestão provocam boas margens de lucro, gerando necessidade de expansão).
  - Lucro Bruto, Lucro Operacional e Indicadores não financeiros, como taxa de engajamento dos funcionários, taxa de imagem da marca, taxa de retenção do cliente.
- Benchmarking.

### 3ª. Poder fazer

- Com recursos próprios e/ou com consultoria externa; fazer para transcender; estabelecer *Compliance Social*; ter paciência para esperar a maturação, a adaptação e consolidação do processo; ter ações de continuidade, internas e externas com disseminação das práticas aos *stakeholders*.
- Influenciar: Importante papel para o empresário é atuar na defesa e argumentação em favor da causa da diversidade e inclusão, o *Advocacy*. Ao assumir a liderança social em relação ao tema, passa a atuar de modo a não apenas promover D&I nos seus negócios, mas a garantir que outros também o façam.

## PASSO A PASSO

# PROJETO DIVERSIDADE & INCLUSÃO

1º Identifique e quantifique a diversidade em sua empresa (raça, gênero, faixas etárias, orientação sexual, pessoas com deficiência etc.) observando, se for o caso, o que dispõe o artigo 11 da Lei Federal nº 13.709/2018. (Censo)

2º Comunique a todos os colaboradores sobre os benefícios da diversidade e inclusão para o negócio e para o ambiente corporativo. Ofereça palestras, treinamentos, cursos e materiais *online* e impressos.

3º Crie um comitê de diversidade com colaboradores de diversas áreas que se interessem pelo tema.

4º Realize encontros com o objetivo de debater questões recorrentes na empresa. Por exemplo: há muitas mulheres entre seus colaboradores? Realize encontros para entender como elas se sentem trabalhando em sua empresa e o que poderia melhorar para que elas possam trabalhar com mais liberdade.

5º No recrutamento, elimine os “vieses inconscientes” ou as “barreiras de acesso”. Você pode, por exemplo, recrutar profissionais apenas pelas habilidades, sem exigir cursos e universidades específicas, idade ou gênero. (recrutamento às cegas)

6º Periodicamente, refaça o censo de diversidade entre seus colaboradores e identifique se sua empresa tem em seu quadro interno a mesma diversidade que os seus clientes, consumidores ou público-alvo.

7º Disponibilize um canal de comunicação anônimo para receber reclamações, denúncias e outras questões a serem tratadas.

8º Se necessário, crie ações afirmativas estratégicas: você pode estabelecer cotas ou metas para pessoas com deficiência, mulheres, transgêneros, negros e outras minorias sociais.

# PARTE II

## ASPECTOS LEGAIS

# O QUE NÃO FAZER - DISCRIMINAÇÃO NAS RELAÇÕES DE TRABALHO

PRECONCEITO é uma opinião pré-concebida em relação a determinada pessoa ou grupo, que não é baseada em uma experiência real ou na razão. O termo é usado geralmente de forma negativa, onde os membros pertencentes a um grupo particular são vistos como inferiores. Ex. raça, gênero, nacionalidade, status social, orientação sexual /identidade de gênero ou afiliação religiosa de alguém.

DISCRIMINAÇÃO refere-se ao tratamento injusto ou negativo de uma pessoa ou grupo, a uma determinada classe, grupo ou categoria (como raça, idade ou gênero). É o preconceito em forma de ação. Conduz a rejeição e exclusão de um certo grupo de pessoas, assim como causar o bullying, segregação racial e social.

- **Discriminação Direta:** é aquela que contém em si o animus, a intenção de discriminar. O sujeito é discriminado intencionalmente, tratado de forma desigual, em função de uma característica, individual ou de grupo, que lhe é peculiar, tal como sua condição física, religiosa, sexual, racial etc.

Ex – Edital estabelecendo sexo e estatura (sem relação direta com a função a ser desempenhada)

- **Discriminação indireta:** a diferença de tratamento aparece de forma indireta, dissimulada, desprovida de fator de intencionalidade, cujos efeitos advêm de práticas ou políticas aparentemente neutras, mas que redundam em atos discriminatórios. “teoria do impacto desproporcional” – grupos vulneráveis

Ex – População LGBT

# LEGISLAÇÕES ANTIDISCRIMINATÓRIAS E O DIREITO DO TRABALHO

• CONSTITUIÇÃO FEDERAL - Artigo 3º, inciso IV, da CF; à religião (artigo 5º, inciso VIII, da CF); violação à intimidade e à vida privada (artigo 5º, inciso X, da CF); ao sexo (artigo 5º, inciso I e artigo 7º, inciso XXX, da CF); ao trabalho da mulher (7, XX); à origem — estrangeiros (caput do artigo 5º, da CF); à cor (artigo 7º, inciso XXX, da CF); à idade (artigo 7º, inciso XXX, da CF); estado civil (artigo 7º, inciso XXX, da CF); admissão de trabalhador portador de deficiência (artigo 7º, inciso XXXI, da CF); ao trabalho manual, técnico e intelectual ou entre os profissionais respectivos (artigo 7º, inciso XXXII, da CF); a sindicalizados (artigo 5º, incisos XIII, XVII, XX e XLI, da CF); a pessoas LGBT (artigo 3, IV e 7º, inciso XXX)

A CLT (Consolidação das Leis do Trabalho) em seus artigos 5º e 461, mencionam a proibição da discriminação por motivo de sexo

CONVENÇÃO 111 – OIT (Organização Internacional do Trabalho)

Art. 1 – Para os fins da presente convenção o termo “discriminação” compreende: “toda distinção, exclusão ou preferência fundada na raça, cor, sexo, religião, opinião política, ascendência nacional ou origem social, que tenha por efeito destruir ou alterar a igualdade de oportunidade ou de tratamento em matéria de emprego ou profissão”

LEI Nº 9.029/95: PROIBE PRÁTICAS DISCRIMINATÓRIAS E LIMITATIVAS NA RELAÇÃO DE EMPREGO

Art. 1º É proibida a adoção de qualquer prática discriminatória e limitativa para efeito de acesso à relação de trabalho, ou de sua manutenção, por motivo de sexo, origem, raça, cor, estado civil, situação familiar, deficiência, reabilitação profissional, idade, entre outros, ressalvadas, nesse caso, as hipóteses de proteção à criança e ao adolescente previstas no inciso XXXIII do art. 7º da Constituição Federal.

Art. 2º Constituem crime as seguintes práticas discriminatórias:

I - a exigência de teste, exame, perícia, laudo, atestado, declaração ou qualquer outro procedimento relativo à esterilização ou a estado de gravidez;

II - a adoção de quaisquer medidas, de iniciativa do empregador, que configurem:

a) indução ou instigamento à esterilização genética;

b) promoção do controle de natalidade, assim não considerado o oferecimento de serviços e de aconselhamento ou planejamento familiar, realizados através de instituições públicas ou privadas, submetidas às normas do Sistema Único de Saúde (SUS).

Pena: detenção de um a dois anos e multa.

# LEIS CRIMINAIS - PRÁTICA DE DISCRIMINAÇÃO

- **Lei nº 7.716 de 1989** – Crimes resultantes de preconceito de raça ou de cor.
- **Lei nº 13.146 de 2015** – Lei Brasileira da Inclusão (Estatuto da Pessoa com Deficiência)
- **Lei nº 10.741 de 2003** – Estatuto do Idoso LEI Nº 12.984, DE 2 DE JUNHO DE 2014. portadores do vírus da imunodeficiência humana (HIV) e doentes de aids.

## EXEMPLOS DE AÇÕES QUE GERAM DANO MORAL E O DEVER DE INDENIZAÇÃO

- **Assédio Moral** (Perseguição insistente) – Ex: Exposição do empregado ao ridículo perante os colegas e clientes de forma reiterada, terror psicológico no trabalho.
- **Assédio Moral Institucional** (*Straining*: Gestão por stress “assédio moral organizacional”) – Ex: Limitação do uso do banheiro por empregados de empresa operadora de telemarketing.
- **Assédio Sexual** – Ofensa a liberdade sexual – chantagem, exigência de favores sexuais (artigo 216-A Código Penal)
- **Dano Existencial** – Ex- Volume excessivo de trabalho, ausência reiterada de férias “trabalho escravizado”
- **Lesão à Imagem** – Reputação pessoal, atributos valorativos da pessoa.
- **Lesão à Honra** – Empregador protagoniza uma calúnia contra o empregado. Ex- Chamá-lo de ladrão.
- **Lesão à Intimidade** – Ex. Ofensa a privacidade e intimidade do trabalhador. Ex. Expor para terceiros a orientação sexual do empregado.
- **Assédio Processual (requisito de continuidade)** – Ex. prejudicar ou inviabilizar a produção de provas, interpor abusivamente recursos desprovidos de fundamentação com claro intuito protelatório, pedidos reiterados de adiamento de audiências.
- **Perda de uma chance** – Ex. empregado que estava prestes a obter uma promoção, a qual não se concretizou por conta de perseguições e de assédio moral praticados pelo chefe do mesmo.
- **Dano Estético** – Lesão desfigurada Súmula 387 STJ (indenização cumulada Dano Estético e Dano Moral).

## DANO MORAL - PRÁTICA DISCRIMINATÓRIA

- Ex. Solicitar informações sobre religião, orientação sexual, convicção política etc. \* Discriminação Genética: Exame do patrimônio genético do trabalhador
- Ex. revista Íntima \*toque em partes do corpo e retirada de vestimentas, instalação de câmeras nos banheiros e vestiários.
- Obs. Lei n. 13.271/2016 - multa de R\$ 20.000,00 (vinte mil reais) para as empresas que utilizarem a denominada “revista íntima”.
- Ex. Despedida arbitrária por questão de raça, credo, religião, orientação sexual.

## RESPONSABILIDADE DAS EMPRESAS - COMBATE AS DISCRIMINAÇÕES NO AMBIENTE DE TRABALHO

- Possibilidade é criar um código de ética e conduta para os colaboradores, com as práticas valorizadas internamente. Nesse documento é interessante conter os valores e a cultura de cada ambiente de trabalho para melhor entendimento de cada um, no sentido de evitar também condutas discriminatórias.
- Que a discriminação é ilegal e não será tolerada!!!
- Informar, sensibilizar e capacitar (conhecimento das políticas e regras da empresa)
- Quais as consequências da violação da política antidiscriminatória estabelecida pela organização, explicitando as sanções internas aplicáveis;
- Que trabalhadores não serão punidos por denunciar ou se opor a práticas discriminatórias, bem como por participar ou testemunhar em investigações ou processos administrativos ou judiciais relacionados a essas práticas;
- Que o sigilo e a confidencialidade serão garantidos aos trabalhadores que denunciarem práticas discriminatórias;
- Que o local de trabalho será adaptado para os trabalhadores e prestadores de serviços que necessitem de condições especiais. Ex. pessoa com deficiência, gestantes, utilização de banheiros/vestiários de acordo com a identidade de gênero.

# PROVIDÊNCIAS DO EMPREGADOR EM RELAÇÃO AS DENÚNCIAS

- Realização de entrevistas com a vítima, o autor e testemunhas (coleta de provas) \* documentar
- Adoção de medidas preventivas imediatas (Ex. ajustes de horário de trabalho)
- Encerramento das investigações e adoção de medidas apropriadas. (Ex. advertência, suspensão, transferência/relocação, dispensa)
- Observar práticas de retaliações dos envolvidos
- Setor responsável por receber e processar as denúncias. (pessoa fora da linha hierárquica do trabalhador)
- Sistema de Denúncias
- Canais para recebimento de denúncias acessíveis (pessoalmente ou por escrito)
- Confidencialidade, imparcialidade e objetividade nas apurações, ao invés de retaliações.
- Fluxos e prazos para respostas das denúncias (andamento das investigações)
- \*Programas de *compliance* e estruturas de governança com leis antidiscriminatórias (códigos de ética e conduta)
- \*Políticas internas de promoção da diversidade (planos de ações para a valorização e promoção da diversidade)
- Redução das desigualdades no âmbito das relações de trabalho desde o ato da admissão até o pós-contrato
- Metas percentuais de preenchimento de vagas e de promoção hierárquica
- Diversidade como fator importante para o modelo de negócio, elemento de impacto nos resultados corporativos.

# FICHA TÉCNICA

## FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SÃO PAULO CENTRO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SÃO PAULO

Paulo Skaf – Presidente

### COMITÊ E NÚCLEO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL – FIESP-CIESP

#### Direção:

Grácia Elisabeth Fragalá

#### Coordenação

Claudia Saka

#### Grupo técnico

Jorgete Leite Lemos

Adriana Galvão

#### Edição (Jornalista Responsável)

Karen Pegorari Silveira – Analista de Responsabilidade Social, da Fiesp.

#### Fale Conosco

[cores@fiesp.com.br](mailto:cores@fiesp.com.br)

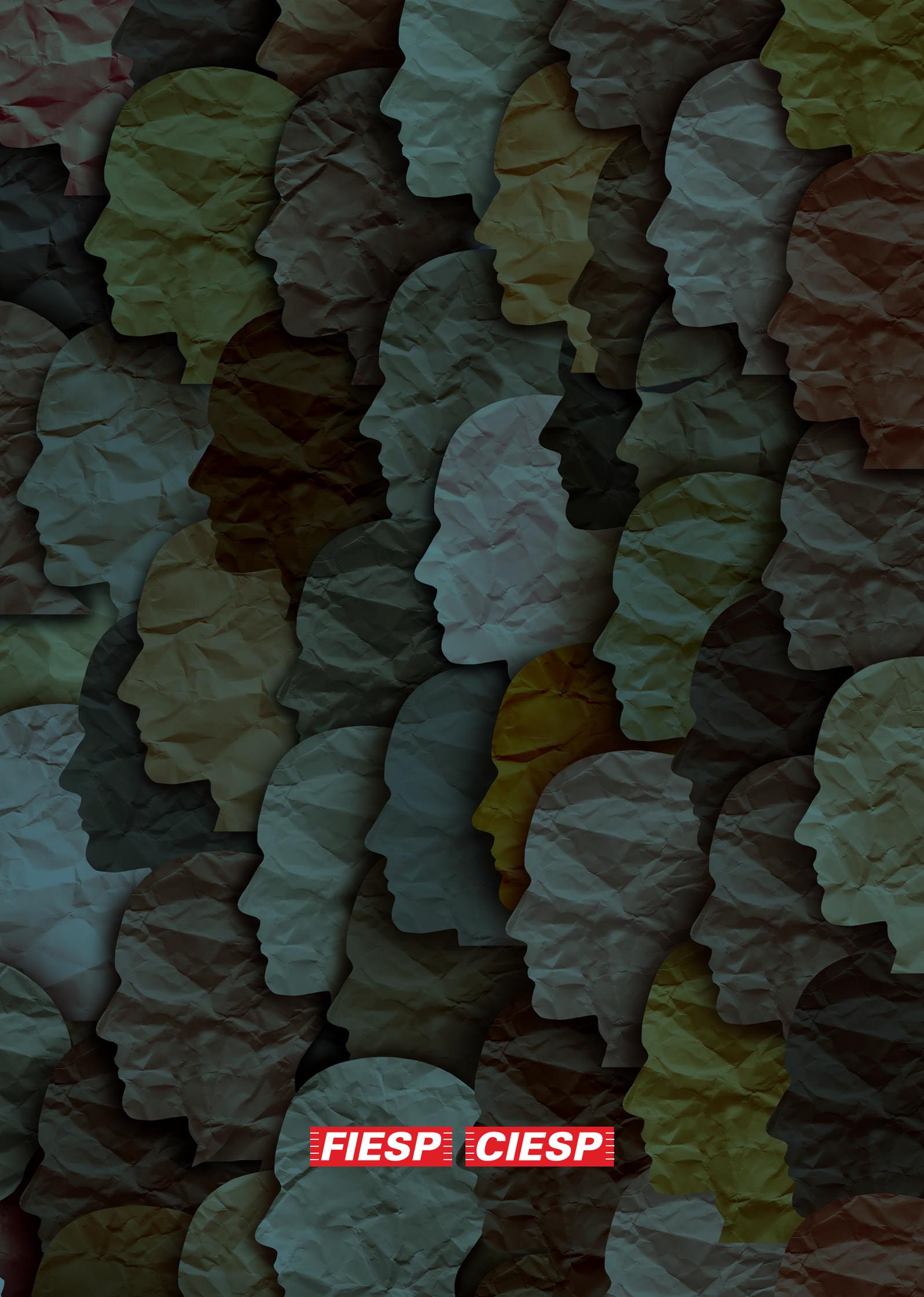
[responsabilidadesocial@ciesp.com.br](mailto:responsabilidadesocial@ciesp.com.br)

(11) 3549-4569/ 4548/ 4237

[www.fiesp.com.br](http://www.fiesp.com.br)

[www.ciesp.com.br](http://www.ciesp.com.br)





**FIESP CIESP**