

Cartilha pela

Diversidade de Raça





INTRODUÇÃO

Contexto

O cenário de acelerada transformação que caracteriza o mundo nesta virada de século, impõe às empresas uma jornada constante de inovação, sob as óticas social, ambiental e econômica.

A sustentabilidade da empresa no longo prazo será decorrente dos resultados positivos que causará na sociedade e no meio ambiente, enquanto a inovação será proveniente, dentre outros fatores, de seus talentos, com histórias e pontos de vista diferentes, geralmente motivados por uma causa maior.

Portanto, atributos de diversidade e práticas inclusivas são relevantes para uma empresa ser inovadora e sustentável. O seu quadro de funcionários deve refletir a sociedade

onde está inserida e o seu mercado consumidor.

Mas ser diverso não basta. Para um ambiente inovador, é necessária a inclusão, com equidade de oportunidades para todos, independentemente de sua cor ou raça.

Abordaremos neste guia, inúmeras evidências de que ainda não conquistamos a equidade de oportunidades de raça no Brasil, o que constitui verdadeiro motor para implementação de ações nesse sentido.

Neste contexto, a KPMG e a Faculdade Zumbi dos Palmares decidiram estruturar este guia prático, com temas indispensáveis a ser enfrentados pelas empresas que possuem interesse na implementação de ações de inclusão e diversidade de raça.

The background of the page is an abstract composition of vibrant orange and blue ink splashes and swirls, creating a dynamic and textured visual effect. The colors blend and flow together, with the orange on the left and the blue on the right, meeting in the center.

INTRODUÇÃO

Objetivos do guia

Este é um guia que visa apoiar as empresas que desejam implementar ações em prol da diversidade racial nas suas organizações. Aborda a história do racismo, traz dados sobre a realidade atual do mercado de trabalho, da educação e da responsabilidade das empresas no contexto social.

Realizamos um estudo entre grandes empresas sobre as práticas já implementadas, trazemos exemplos de ações inspiradoras, obstáculos vivenciados e atitudes que possam servir de inspiração para o início de uma jornada inclusiva.



O RACISMO NO BRASIL

O contexto histórico

No Brasil, graças a suas peculiaridades, temos um contexto à parte. Fomos o último país do mundo a abolir a escravidão, em 1888. A Unesco, agência da ONU voltada para a educação e a cultura, estima que, entre os anos 1500 e 1900, o comércio transatlântico de escravos vitimou mais de 15 milhões de homens, mulheres e crianças. Esse número seria ainda maior se incluísse todos os escravos que morreram nas viagens, desde suas terras de origem, na África, até as colônias escravistas da América. De acordo com o Censo de 1872, havia então no País mais de 1,5 milhão de escravos (15,24%) sendo 69% pretos e 31% pardos.

No entanto, mesmo após o fim da escravidão no País, a segregação racial continuou. Com o fim do sistema escravista, a maior parte dos negros livres não encontrou lugar no mercado de trabalho. Na verdade, a maioria dos afro-americanos foi atirada para fora dos antigos cultivos e em seu lugar vieram imigrantes da Europa e do Japão. Assim, mesmo depois de receber o status de homens e mulheres livres, uma larga parcela da população negra brasileira continuou sem oportunidades de trabalho e sem emancipação política. Tal quadro é replicado até os dias atuais, em maior ou menor escala, o que precisa ser revisto.

Assim, mesmo depois de receber o status de homens e mulheres livres, uma larga parcela da população negra brasileira continuou sem oportunidades de trabalho e sem emancipação política.

A distribuição da população brasileira

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o Brasil tem mais de 205 milhões de habitantes, sendo cerca de 90 milhões de pessoas de cor branca e 112 milhões de pessoas negras (de cor preta ou parda). Em percentuais, são 54,9% de negros e 44,2% de brancos. Trata-se da maior população afrodescendente fora da África. Para efeito de comparação, os negros são 13,6% (42 milhões de pessoas) da população dos Estados Unidos.

Apesar de ser maioria no País, no entanto, dados do Banco Mundial mostram que os afrodescendentes brasileiros têm 2,5 vezes mais probabilidade que os brancos de viver em situação de pobreza crônica. Seus filhos nascem, portanto, com oportunidades desiguais e têm menor acesso a serviços e espaços, o que limita muito o desenvolvimento pleno do seu potencial e influencia negativamente diversos aspectos de sua vida. Apesar desses dados, durante muito tempo a associação entre raça e pobreza no País foi ignorada ou negligenciada, como veremos.

Afrodescendentes brasileiros têm 2,5 vezes mais de probabilidade que os brancos de viver em situação de pobreza crônica.





O RACISMO NO BRASIL

A população negra e o mercado de trabalho

Em 2003, um levantamento do IBGE mostrou que a disparidade econômica dentro da população brasileira tem claro teor racial. O rendimento médio dos trabalhadores de cor preta ou parda, por exemplo, equivalia a apenas 48,4% da remuneração dos ocupados de cor branca e, embora essa proporção tenha crescido ao longo dos anos e alcançado 59,2% em 2015, ainda assim a diferença era superior a um terço dos ganhos dos brancos.

A Síntese de Indicadores Sociais (SIS), elaborada a partir

de dados do IBGE e de outras fontes, reforça essa certeza. Em 2016, trabalhadores pretos ou pardos representavam 78,5% dos 10% de ocupados com menores rendimentos e apenas 24,8% dos 10% com maiores rendimentos. O mesmo estudo identificou maior incidência de empregos sem carteira assinada entre a população negra economicamente ativa (21,8% contra 14,7% de brancos) e também menor proporção de pessoas negras em empregos formais (54,6% dos pretos e pardos contra 68,6% dos brancos).

O rendimento médio dos trabalhadores de cor preta ou parda, por exemplo, equivalia a apenas 48,4% da remuneração dos ocupados de cor branca.



O RACISMO NO BRASIL

A educação e a qualificação técnica ainda são obstáculos

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394, de 20.12.1996) determina que a educação básica contempla a Educação Infantil (creche e pré-escola), o Ensino Fundamental e o Ensino Médio para todos os cidadãos.

Entretanto, segundo o IBGE, a taxa de analfabetismo entre os afro-brasileiros é um problema persistente, alcançando 9,9%, mais que o dobro da proporção registrada entre brancos (4,2%). Mais uma discrepância racial é observada com relação ao tempo médio de estudo da população brasileira, que é de 9,1 anos. Pessoas de cor branca, no entanto, registram em média 10,1 anos de estudo, enquanto pretos ou pardos, 8,2 anos.

Ainda de acordo com o IBGE, entre os pretos e pardos empregados em 2016, 34,7% não tinham instrução ou possuíam apenas o Ensino Fundamental incompleto, enquanto esse percentual era de 21,2% para trabalhadores brancos.

O Instituto também revelou que 15,3% da população

com 25 anos ou mais concluiu o Ensino Superior em 2017, sendo que entre os brancos o percentual era de 22,2% e entre negros de 8,8%. Concluir o ensino superior, porém, não garante por si só a equidade. Em 2014, o Ministério do Trabalho revelou que, para cada R\$ 100 ganhos por trabalhadores brancos graduados, negros também formados recebiam apenas R\$ 67,58. A média de salário entre negros com nível superior era R\$ 3.777,39, diante de R\$ 5.589,25 dos brancos.

Ao comparar trabalhadores com o mesmo nível de escolaridade, idade, sexo, estado civil, experiência, tipo de trabalho, setor de atuação e características domésticas, mas de raças diferentes, um estudo do Banco Mundial concluiu que afrodescendentes tendem a ganhar consideravelmente menos. Mantendo todas as outras características semelhantes, no Brasil, em 2015, trabalhadores afrodescendentes ganhavam em média 16% menos que os brancos, além disso havia mais desocupados entre pretos e pardos.



O RACISMO NO BRASIL

Mobilidade social no contexto de raça e etnia

O Brasil ocupa um dos piores lugares no *ranking* mundial da mobilidade social. Esse é o resultado de um estudo realizado recentemente pela Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE) com 37 países proponentes da igualdade econômica, em sua maioria europeus. A baixa mobilidade social indica que uma pessoa nascida em condições de pobreza tem grande probabilidade de permanecer pobre.

Entre os outros países pesquisados, a situação varia bastante. Naqueles que compõem a OCDE – entidade aglutinadora das principais economias do Globo –, como Portugal, Bélgica e França, uma pessoa em situação de pobreza demoraria em torno de cinco gerações para alcançar o nivelamento econômico, enquanto em países nórdicos, bastariam duas ou três gerações. Já em países latino-americanos, incluindo o Brasil, esse prazo poderia chegar a nove gerações, ou 225 anos.

O racismo institucional é um elemento importante para entender essa estagnação social e econômica. Segundo a Comissão Britânica para a Promoção da Igualdade Racial (Commission for Racial Equality – CRE/UK), essa forma de preconceito pode ser detectada em processos, atitudes e comportamentos que contribuem para a discriminação. Por vezes, trata-se de preconceito não intencional, causado por ignorância, desatenção ou por estereótipos racistas que prejudicam determinados grupos raciais ou étnicos, sejam eles minorias ou não.

O sociólogo e filósofo Karl Monsma (2016) aponta que, como qualquer instituição social, o racismo não sobrevive por força própria, mas se perpetua nas atividades humanas que mantêm a dominação racial e a visão negativa em relação a determinados grupos étnicos.

Essa forma de preconceito pode ser detectada em processos, atitudes e comportamentos que contribuem para a discriminação. Por vezes, trata-se de preconceito não intencional, causado por ignorância, desatenção ou por estereótipos racistas que prejudicam determinados grupos raciais ou étnicos, sejam eles minorias ou não.



PAPÉIS E RESPONSABILIDADES DAS EMPRESAS NA
INCLUSÃO E NA DIVERSIDADE RACIAL

A importância da diversidade para as empresas

Inúmeros estudos apontam que as companhias que mais investem em políticas e práticas de diversidade e inclusão são mais inovadoras, o que eventualmente se traduz no aumento do valor da empresa. Os resultados são mais fortes durante crises econômicas e em empresas mais estruturadas, com governança corporativa e planos de crescimento de longo prazo.

Um estudo da consultoria McKinsey (Diversity Matters -2015) mostrou que companhias com maiores níveis de diversidade étnica tendem a apresentar um desempenho 35% acima da média do mercado.

As grandes corporações podem, com as práticas de inclusão e diversidade, alavancar seus resultados, se valorizar como ativo e ainda desempenhar um papel de agentes fundamentais de transformação, na medida em que dão exemplos de uma cultura organizacional baseada no respeito às diferenças e na inclusão.



PAPÉIS E RESPONSABILIDADES DAS EMPRESAS NA INCLUSÃO E NA DIVERSIDADE

O que é ser uma empresa inclusiva

O principal valor de uma empresa inclusiva é o respeito às diferenças, portanto ela precisa criar práticas para o respeito ao talento e às habilidades de todos, já que a reunião de diferentes tipos de competências e perspectivas pode ser uma maneira valiosa de melhorar o desempenho das equipes.

Mas a inclusão é um processo contínuo que permeia a

cultura da organização e, portanto, deve ser constantemente renovado. Uma empresa inclusiva promove a sensibilização dos seus gestores sobre a importância da inclusão para a valorização do indivíduo, bem como da diversidade para a sustentabilidade da empresa, até um ponto que o diverso esteja presente em todos os ambientes e níveis da organização de forma natural.

Uma empresa inclusiva promove a sensibilização dos seus gestores sobre a importância da inclusão para a valorização do indivíduo e da diversidade para a sustentabilidade da empresa, até um ponto que o diverso esteja presente em todos os ambientes e níveis da organização de forma natural.



PAPÉIS E RESPONSABILIDADES DAS EMPRESAS NA INCLUSÃO E NA DIVERSIDADE

A importância do posicionamento das lideranças nas ações de inclusão e diversidade

Uma característica das empresas destacadas como inclusivas é o engajamento da liderança tanto no reconhecimento da necessidade de melhoria quanto na implantação de práticas inclusivas, assumindo um papel de protagonismo direto ou criando um grupo de trabalho em nível executivo que se envolva nas estratégias de diversidade.

Observamos que a grande maioria das empresas que fizeram parte deste estudo da KPMG com a Afrobras conta com uma estrutura diretamente ligada à liderança, visando dar maior autonomia e evidência às estratégias de inclusão. Uma parcela menor das empresas mantém a iniciativa de inclusão e diversidade nas áreas de Recursos Humanos ou de cidadania mas com reporte direto ao CEO.

Alguns exemplos:

» Na Bristol-Myers Squibb e Santander o CEO é reconhecido pela equipe por seu engajamento pessoal na estratégia de inclusão e diversidade;

» O presidente da KPMG é um dos conselheiros do comitê de inclusão da diversidade da empresa e monitora, em reuniões bimestrais, a execução e o cumprimento do plano estratégico de inclusão e diversidade, previamente aprovado pelo comitê executivo da empresa.

» O Bradesco nomeou a área executiva de RH como a responsável pela gestão do tema diversidade e inclusão, visando “garantir que grupos sub-representados na sociedade tenham representatividade em seus quadros de funcionários”. O Bradesco iniciou o processo de inclusão racial em 2005, mesmo ano em que firmou uma parceria com a Faculdade Zumbi dos Palmares (UniPalmares).

» A ADM criou um comitê de D&I da América do Sul, dirigido pelo presidente da região e composto por mais 7 líderes seniores da ADM, incluindo o RH.

O papel de recursos humanos no contexto da inclusão racial

A área de Recursos Humanos, apesar de não desempenhar papel de liderança na maioria das empresas pesquisadas, sempre exerce um protagonismo no início da jornada da implantação de parceira ou novos processos.

A etapa inicial do envolvimento do setor de RH na promoção

e na implementação da diversidade é a adesão a compromissos formais, visando dar maior celeridade e engajamento ao trabalho e, em seguida, à implementação das mudanças nos processos de atração e retenção de talentos, bem como na criação de práticas que garantam uma mudança cultural na organização de valorização das diferenças.

O desafio da atração de talentos

Como já citado no início deste estudo, existe uma relação direta entre o nível educacional e a condição social da população, entretanto, segundo estudos do PROUNI – Programa Universidade para Todos, do GEMAA – Grupo de Estudos Multidisciplinar da Ação Afirmativa e da UERJ – Universidade do Estado do Rio de Janeiro, quase metade dos 1,8 milhões de jovens formados em 2017 é negra, decorrente das ações afirmativas implementadas nos últimos dez anos como cotas raciais nas universidades.

De qualquer forma, as empresas entendem que precisam flexibilizar algumas competências, como o idioma, para ampliar a participação de candidatos negros nos processos seletivos. Essas competências são posteriormente incluídas na formação complementar dos candidatos aprovados.

Outra forma ferramenta utilizada pelas empresas estudadas são os bancos de currículos e consultorias de seleção especializadas. Algumas das instituições citadas:

- CEERT – Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades
- Comunidade Empodera
- Protagonismo
- ID_BR – Instituto Identidades do Brasil
- Faculdade Zumbi dos Palmares

Alguns exemplos.

- » A Dow Química vem trabalhando em parceria com uma consultoria de recrutamento para aumentar o percentual de negros nos programas de estágio da companhia. No primeiro semestre de 2018, a meta de

30% de jovens negros contratados foi atingida com sucesso. No segundo, o objetivo alcançado foi de 48% de contratação.

- » A KPMG realiza apresentações de seus programas de contratação juntamente com suas iniciativas de inclusão e diversidade em universidades que anteriormente não faziam parte do plano de divulgação dos programas de estágio e trainees.

- » O Bradesco, através da parceria com a Zumbi dos Palmares, já efetivou mais de 200 profissionais formados pela instituição. O programa tem duração de dois anos e é dividido em vários módulos. Como resultado, o Bradesco registrou um crescimento de 85% na contratação de negros nos últimos dez anos. Os alunos ainda participam de um programa de mentoria, com encontros mensais e atividades coordenadas pela UniBrad – Universidade Corporativa Bradesco.

- » A PwC realizou acompanhamento da contratação com garantia de diversidade de raça no Programa de Trainees de 2018, a maior porta de entrada para a empresa. Foram admitidas flexibilizações no perfil do candidato, como a obrigatoriedade do inglês, além de adotadas ações como treinamento dos selecionadores, no sentido de sensibilizá-los para a importância da presença de agentes da área de inclusão e diversidade durante as dinâmicas e as entrevistas. A iniciativa resultou em um aumento nas contratações de negros, de 8% do total, em 2017, para 28%, em 2018.



OS PRINCIPAIS DESAFIOS DAS EMPRESAS NA JORNADA DA INCLUSÃO E DA DIVERSIDADE

O desafio da retenção dos talentos negros nas empresas

A implementação de ações de retenção e desenvolvimento é, em sua maioria, uma prerrogativa da área de Recursos Humanos. Mas, no caso das ações de desenvolvimento em prol da diversidade, elas são devidamente monitoradas pela estrutura de diversidade. As principais ações estão focadas em treinamentos comportamentais, de vieses inconscientes, e em programa de mentoria, conforme exemplos abaixo:

» A Dow Química criou um programa de mentoria voltado para profissionais negros, com o objetivo de auxiliar no desenvolvimento de carreira. Os candidatos são definidos de acordo com o tempo de casa, o cargo ocupado e suas potencialidades para liderança.

» Na Academia Santander há treinamentos de vieses inconscientes para todos os funcionários, uma capacitação específica de vieses para gestores e selecionadores e, ainda, conteúdos de “habilidades em gestão de pessoas”, a partir do eixo “diversidade”.

» No Bradesco, é disponibilizada para os estagiários do programa UniPalmares uma trilha de aprendizagem que contempla soluções corporativas e customizadas, presenciais e a distância, com conteúdo técnico e comportamental. Na trilha são abordados temas como empatia, diversidade, história e cultura corporativa, ética, gestão de carreira, educação financeira, finanças pessoais, comunicação oral e escrita, tendências, mercado digital e técnicas de apresentação.

» Na Fundação CESP (Funcesp), além de palestras periódicas de conscientização sobre a inclusão de raça, promovem-se rodas de conversa entre os profissionais, evidenciando casos de desafios diários dos negros diante do preconceito, no intuito de incentivar os colegas a reverem suas posturas em relação a brincadeiras de cunho racial.



OS PRINCIPAIS DESAFIOS DAS EMPRESAS NA JORNADA DA INCLUSÃO E DA DIVERSIDADE

A comunicação é um processo-chave da inclusão e da diversidade

Um ponto fundamental das ações de inclusão e diversidade é a comunicação clara sobre os objetivos da empresa e os benefícios previstos com as iniciativas. Para tanto, faz-se necessária uma revisão da linguagem utilizada nos cursos e nos treinamentos internos.

Outro ponto relevante é evidenciar a importância das datas relativas a direitos humanos e cidadania dos negros, reforçando o contexto histórico e promovendo a empatia nas empresas.

- 21/03 – Dia Internacional para a eliminação da discriminação racial
- 13/05 – Abolição da escravidão e dia da luta pela discriminação racial
- 20/11 – Dia da consciência negra

Para a comunicação externa, as mídias sociais estão entre as ferramentas mais utilizadas, embora muitas empresas também recorram a participações em eventos externos.

Alguns exemplos:

- » Os Correios realizam campanhas/concursos culturais (apresentação de contos, poesias, desenhos e fotografias) com a temática de diversidade de raça
- » A Unilever lançou, em 2017, o Movimento #Unstereotype (“Des-estereotipar”), reforçando o compromisso da empresa com a diversidade e a inclusão, ao combater os estereótipos na comunicação de suas marcas.

As estruturas dos grupos de afinidades

A criação de um comitê de diversidade nas empresas é a ação recomendada pela maioria das empresas para iniciar as atividades de inclusão e diversidade. Esses comitês são formados em média por mais de cinco pessoas, de maneira a representar diferentes áreas da empresa. A área de Recursos Humanos sempre está representada e, na maioria dos casos, conta-se também com a participação da Diretoria Executiva. A frequência das reuniões geralmente é mensal para garantir um acompanhamento eficiente das atividades.

Listamos alguns casos:

- »No Banco Santander, o Grupo de Equidade conta com mais de 30 pessoas, desde estagiários até o vice-presidente, e realiza reuniões mensais.
- »O Comitê de Diversidade da Coca-Cola é composto por, no mínimo, um representante de cada área e aberto a todos os profissionais interessados.
- »A KPMG conta com uma estrutura formal de inclusão e diversidade, formada por sócios das unidades de negócios, que respondem diretamente ao Comitê Executivo da empresa, em reuniões periódicas sobre a estratégia e a execução do Plano de Negócios, que tem metas claras de ações inclusivas.

A cadeia de valor já é uma preocupação

As empresas já iniciam uma discussão sobre a promoção da igualdade de raça como uma iniciativa para expandir o tema da diversidade junto a fornecedores e clientes. Também existe uma visão da necessidade da coordenação no processo de contratação de empresas terceirizadas, fornecedores e prestadores de serviços, de modo a contemplar a promoção de equidade de gênero e de raça, bem como a diversidade, mas ainda são ações educativas.

Entre os exemplos de sucesso estão:

»Unilever: inclui cláusulas de equidade de gênero

ro nos contratos de prestação de serviços, para que a prestadora garanta não ter sido acusada oficialmente em processos de qualquer ordem por discriminação, uso de trabalho infantil ou trabalho escravo.

»Natura, Funcesp, Santander e Instituto da Oportunidade Social: elaboram materiais para fornecedores sobre questões relacionadas à discriminação no ambiente de trabalho.

Como medir os resultados das ações

As empresas contam com métricas para aferir o sucesso de suas iniciativas de diversidade de raça e as acompanham regularmente. Essas métricas são implantadas nos processos seletivos, de promoções, nos programas de estágio e por localidade. Embora os relatórios tenham um objetivo interno, seus conteúdos são divulgados nos relatórios de sustentabilidade, responsabilidade social corporativa ou nas redes sociais.

Alguns exemplos:

»Na Unilever, assim que a base de admitidos e demitidos é atualizada, cria-se um relatório com os novos indicadores, que são disponibilizados para agentes estratégicos, de forma a ganhar maior visibilidade.

»O Santander reporta suas métricas ao Comitê Executivo, a grupos de afinidade e ao setor de Recursos Humanos. As ações são comunicadas aos colaboradores via *intranet* e aplicativos de comunicação interna. A divulgação externa é feita pelos portais e mídias sociais da empresa.

»O Bradesco divulga trimestralmente os dados e as práticas de RH por meio do Relatório de Capital Humano da Organização Bradesco. Além disso, o banco anualmente reporta indicadores e iniciativas em seu Relatório Integrado.

Diversidade: é hora de torná-la
um caminho sem volta.

Conclusão

Os bons resultados de uma empresa não são medidos apenas pelos seus lucros ou por sua contribuição ao crescimento econômico do país. Cada vez mais, o êxito das empresas é avaliado a partir de sua contribuição à promoção da justiça social e ambiental, à construção da cidadania, à democratização das relações sociais de gênero, de raça/etnia e à valorização da diversidade. Essa mudança exige a renovação das concepções e práticas de gestão empresarial, particularmente na condução de processos que atuem efetivamente para a superação das desigualdades de gênero e raciais no interior da empresa.

CONTRIBUIÇÕES

Bárbara Galvao - **Unilever**, Laura Arutin - **PWC Brasil**, Priscila Nicolau - **Dow Química**, Marina Leal - **Natura**, Débora Rosa da Silva - **Santander**, **Coca-Cola** / Trainee, Angela Rosa da Silva - **Correios**, Franceli Jodas - **KPMG**, Claudia Bronzoni - **ADM (Archer Daniels Midland Company)**



Cartilha pela Diversidade de Raça

Realização KPMG e Faculdade Zumbi dos Palmares