



**PERFIL**  
SOCIAL, RACIAL  
E DE GÊNERO DAS  
**500**  
MAIORES  
EMPRESAS DO  
**BRASIL**  
E SUAS AÇÕES  
AFIRMATIVAS

## PERFIL SOCIAL, RACIAL E DE GÊNERO DAS 500 MAIORES EMPRESAS DO BRASIL E SUAS AÇÕES AFIRMATIVAS

é uma publicação do Instituto Ethos, distribuída gratuitamente a seus associados.

### REALIZAÇÃO

Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social  
Rua Dr. Fernandes Coelho, 85, 10º andar  
Pinheiros – 05423-040 – São Paulo (SP)  
Tel.: (11) 3897-2400  
Site: [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)

### PESQUISA

Overview Pesquisa  
Rua da Glória, 366, 7º andar  
Glória – 20241-180 – Rio de Janeiro (RJ)  
Tel.: (21) 3592-0267  
Site: [www.overviewpesquisa.com.br](http://www.overviewpesquisa.com.br)

### PARCERIA

Fundação Getulio Vargas (FGV-SP), Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), Organização Internacional do Trabalho (OIT) e ONU Mulheres e Secretaria Municipal de Promoção da Igualdade Racial (SMPIR) da Cidade de São Paulo

### COOPERAÇÃO

Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID)  
Judith Morrison (Coordenadora da Equipe),  
Raquel Scarpari e Cesar Lins

### COORDENAÇÃO GERAL

Caio Magri

### COORDENAÇÃO DA PESQUISA

Gabriela R.R. dos Santos

### EDIÇÃO

Benjamin S. Gonçalves

### REDAÇÃO

Claudio Pucci

### COLABORADORES DA OVERVIEW PESQUISA

Luis Eduardo Guedes e Mayra Cardoso

### COLABORADORES CONVIDADOS

Adriana Carvalho (ONU Mulheres), Anna Maria Peliano (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – Ipea), Cida Bento (Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades – Ceert), Eliane Barbosa da Conceição (Centro de Estudos em Administração Pública e Governo da Fundação Getulio Vargas – CEAPG-FGV), Helio Santos (Fundo Baobá), Marta Gil (Amankay Instituto de Estudos e Pesquisas), Rachel Moreno (Instituto Opinião), Reinaldo Bulgarelli (Txai Cidadania e Desenvolvimento Social), Suelaine Carneiro (Geledes – Instituto da Mulher Negra) e Thais Dumêt (Organização Internacional do Trabalho – OIT Brasil)

### PROJETO GRÁFICO E EDIÇÃO DE ARTE

Andrea Chang, Bruna Veríssimo e Fabio Meneguini

Tiragem: 500 exemplares

São Paulo, maio de 2016

**É permitida a reprodução desta publicação, desde que citada a fonte e com autorização prévia do Instituto Ethos.**

Informações importantes sobre as atividades do Instituto Ethos:

1.O trabalho de orientação às empresas é voluntário, sem nenhuma cobrança ou remuneração.

2.Não fazemos consultoria e não credenciamos nem autorizamos profissionais a oferecer qualquer tipo de serviço em nosso nome.

3.Não somos entidade certificadora de responsabilidade social nem fornecemos “selo” com essa função.

4.Não permitimos que nenhuma entidade ou empresa (associada ou não) utilize a logomarca do Instituto Ethos sem nosso consentimento prévio e expressa autorização por escrito.

5.Para esclarecer dúvidas ou nos consultar sobre as atividades do Instituto Ethos, contate-nos, por favor, pelo serviço “Fale Conosco”, do site [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)

### CATALOGAÇÃO NA FONTE FORNECIDA PELA BIBLIOTECA FELIPE HERRERA DO BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO

Instituto Ethos.

Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas / Instituto Ethos e Banco Interamericano de Desenvolvimento.

p. cm.

Inclui referências bibliográficas.

1. Business enterprises-Social aspects-Brazil. 2. Diversity in the workplace-Brazil. I. Banco Interamericano de Desenvolvimento. Divisão de Gênero e Diversidade. II. Título.

IDB-CP-30

Copyright © 2016 Banco Interamericano de Desenvolvimento. Esta obra está licenciada sob uma licença Creative Commons IGO 3.0 Atribuição-NãoComercial-SemDerivações (CC BY-NC-ND 3.0 IGO) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) e pode ser reproduzida com atribuição ao BID e para qualquer finalidade não comercial. Nenhum trabalho derivado é permitido.

Qualquer controvérsia relativa à utilização de obras do BID que não possa ser resolvida amigavelmente será submetida à arbitragem em conformidade com as regras da UNCITRAL. O uso do nome do BID para qualquer outra finalidade que não a atribuição, bem como a utilização do logotipo do BID serão objetos de um contrato por escrito de licença separado entre o BID e o usuário e não está autorizado como parte desta licença CC-IGO.

Note-se que o link fornecido acima inclui termos e condições adicionais da licença.

As opiniões expressas nesta publicação são de responsabilidade dos autores e não refletem necessariamente a posição do Banco Interamericano de Desenvolvimento, de seu Conselho de Administração, ou dos países que eles representam.



PERFIL  
SOCIAL, RACIAL  
E DE GÊNERO DAS  
500  
MAIORES  
EMPRESAS DO  
BRASIL  
E SUAS AÇÕES  
AFIRMATIVAS

REALIZAÇÃO

INSTITUTO  
**ETHOS**

COOPERAÇÃO

 **BID**  
Banco Interamericano  
de Desenvolvimento



APRE  
SENTA  
ÇÃO

---

É missão do Instituto Ethos mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade sustentável e justa. Ele empreende, para isso, uma série de iniciativas, entre as quais se destaca esta já tradicional série de pesquisas *Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 Maiores Empresas do Brasil e Suas Ações Afirmativas*, que chega agora à sexta edição.

Este levantamento pretende retratar o público interno das grandes corporações e mostrar os eventuais desequilíbrios em sua composição no que se refere a sexo, cor ou raça, faixa etária, escolaridade e presença de pessoas com deficiência. Visa assim contribuir para que cada gestor reflita a propósito das práticas que pode adotar para valorizar a diversidade e promover a equidade no ambiente de trabalho. Para isso, observa também, e traz a público, as políticas e ações afirmativas já desenvolvidas por essas corporações.

O presente estudo, cujos dados foram obtidos pela Overview Pesquisa, conta com a cooperação do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e tem parceria com a Fundação Getúlio Vargas (FGV-SP), o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), a ONU Mulheres, a Secretaria Municipal de Promoção da Igualdade Racial (SMPIR) da Cidade de São Paulo e a Organização Internacional do Trabalho (OIT).

Doze anos depois da segunda edição da série, que começou a estudar a composição de funcionários e dirigentes em todos os níveis hierárquicos, o cenário apresentado pela pesquisa é, como nas vezes anteriores, de grandes desigualdades. Destacam-se, porém, alguns bons resultados, como o aumento significativo da participação de mulheres em níveis gerenciais e a presença majoritária de negros entre *trainees* e aprendizes, ainda que a inserção deles no início da carreira possa ser reflexo de políticas públicas na área educação, implementadas nos últimos anos.

A maior participação feminina em níveis gerenciais sinaliza, aliás, um importante avanço na

questão da igualdade de gênero, embora haja ainda muito a fazer. E a passos mais rápidos, considerando-se a realidade do mercado de trabalho brasileiro e, também, o 5º dos 17 objetivos\* do desenvolvimento sustentável propostos pela Assembleia Geral das Nações Unidas, em setembro de 2015, com os quais tanto governos como empresas de todo o mundo se comprometeram.

Quanto às políticas e ações afirmativas desenvolvidas pelas corporações, o estudo aponta para a necessidade de maior dinamismo das práticas empresariais de responsabilidade social que se inscrevem na agenda do respeito aos direitos humanos.

As mais efetivas estão ainda restritas a um pequeno número de corporações. Sinalizam, no entanto, um quadro mais favorável adiante, como a capacitação de gestores e equipes nos temas da diversidade e da igualdade de oportunidades, além do estabelecimento de missão, código de conduta, compromissos e valores que incorporem os mesmos temas. Ou a manutenção de canais para receber queixas dos funcionários em relação a problemas como assédio moral e preconceitos; o zelo para que as empresas não utilizem campanhas publicitárias de conteúdo discriminatório.

A escolha do universo das 500 maiores empresas não é aleatória. Elas têm um papel de liderança a exercer no mercado de trabalho e suas ações podem servir de exemplo a todo o meio corporativo. Além de cumprir a legislação, como a que prevê cotas para pessoas com deficiência, espera-se que as empresas promovam novas ações voluntárias direcionadas a essas pessoas, mas também aos outros públicos historicamente discriminados no mercado de trabalho, como mulheres, negros e o público LGBT.

Não é demais constatar que, ainda que o Brasil tenha fulgurado entre as nações mais desenvolvidas economicamente, continua apresentando desigualdades sociais de caráter estrutural, que se refletem no mundo do trabalho. É necessário, portanto, e urgente, garantir o desenvolvimento econômico com desenvolvimento social. A promoção da diversidade e da equidade são passos decisivos nesse sentido.

\* Objetivo 5: Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas. <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>

The image features a central graphic design consisting of three overlapping squares. The innermost square is solid blue and contains the text 'SU MÁ RIO' in white, uppercase, sans-serif font, arranged in three lines. Below the text is a small white horizontal line. This blue square is partially overlapped by a white square, which is in turn overlapped by a yellow square. The overall composition is centered on a white background.

# SU MÁ RIO

---

## 6 INTRODUÇÃO

8 Metodologia

## 10 PERFIL DAS EMPRESAS

## 14 RESULTADOS

16 Composição por Sexo  
20 “O sexismo custa caro”, por Rachel Moreno  
22 Composição por Cor ou Raça  
26 “Exclusão fragiliza responsabilidade social”, por Cida Bento  
28 Pessoas com Deficiência  
32 “Inclusão estimula a criatividade”, por Marta Gil  
34 Faixa Etária  
38 Escolaridade  
42 Aprendizes

## 44 POLÍTICAS E AÇÕES AFIRMATIVAS

45 Incentivo à Participação de Mulheres  
47 Incentivo à Participação de Negros  
49 Incentivo à Participação de Pessoas com Deficiência  
51 Incentivo à Participação de Pessoas com mais de 45 anos  
53 Políticas e Ações Afirmativas Gerais

## 56 PERCEPÇÃO DO GESTOR

57 Sobre a Presença de Mulheres nas Empresas  
58 Sobre a Presença de Negros nas Empresas  
59 Sobre a Presença de Pessoas com Deficiência nas Empresas  
60 Sobre a Presença de Pessoas com mais de 45 anos nas Empresas  
61 Sobre a Presença de Aprendizes

## 62 PESQUISA QUALITATIVA

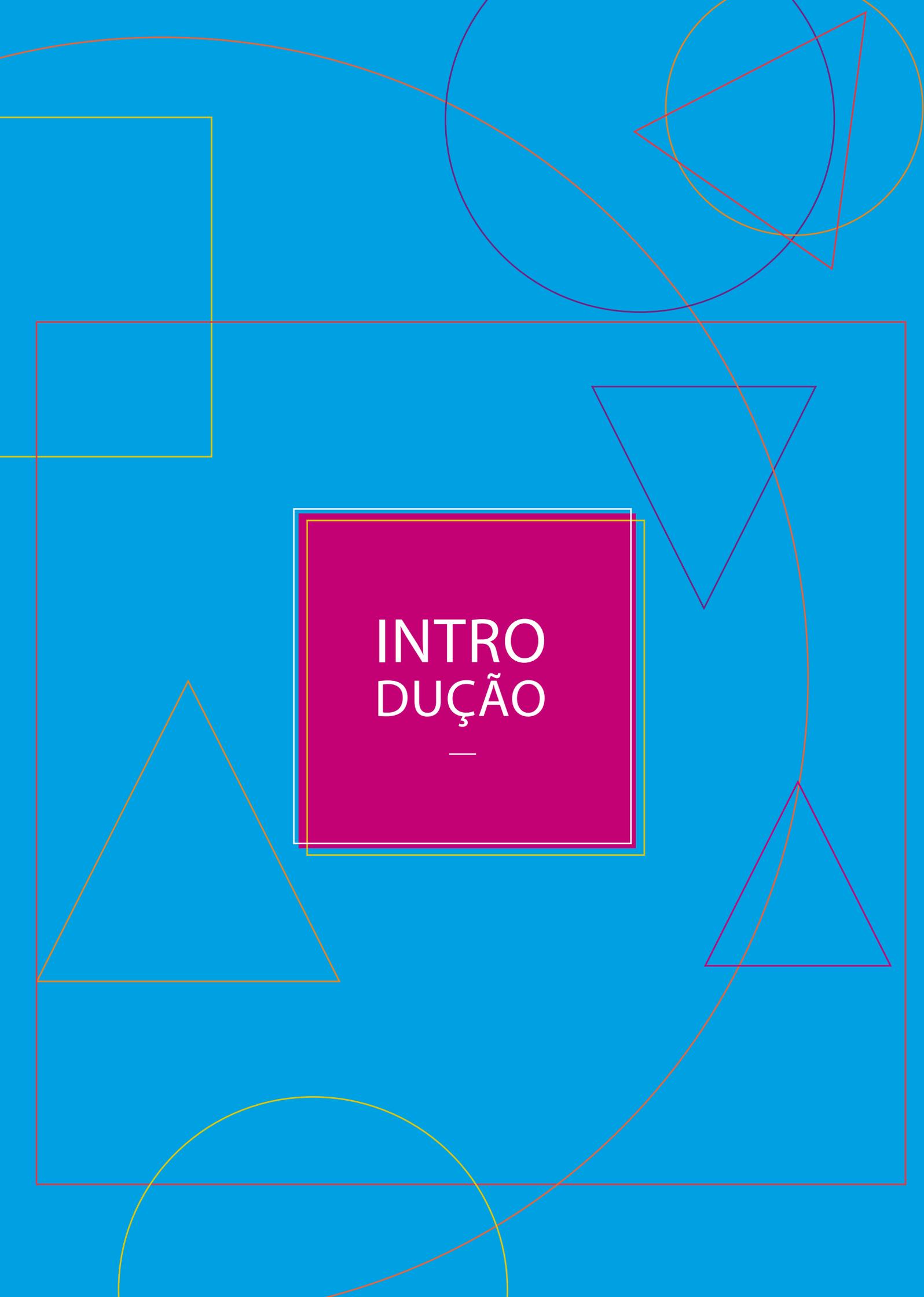
63 “Monitoramento das ações ainda é incipiente”,  
por Eliane Barbosa da Conceição

## 66 CONCLUSÃO

67 “Diversidade é vantagem competitiva”, por Helio Santos

## 70 QUESTIONÁRIO

71 Diversidade e Equidade: Ferramenta de Autoavaliação



# INTRO DUÇÃO

---

O Instituto Ethos traz de volta, desde sua última edição, em 2010, a pesquisa *Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 Maiores Empresas do Brasil e Suas Ações Afirmativas*, que procura levantar as características de funcionários e dirigentes das maiores empresas que atuam no país, observando sua participação em todos os níveis hierárquicos, de acordo com o sexo, cor ou raça, faixa etária e escolaridade, além da presença de pessoas com deficiência.

Única iniciativa do gênero no Brasil e importante referência sobre o ambiente empresarial, este trabalho busca também mapear políticas e ações afirmativas adotadas por essas organizações, com a finalidade de promover a inclusão de grupos tradicionalmente discriminados no mercado de trabalho, como mulheres, negros, pessoas com deficiência, pessoas com mais de 45 anos e o público LGBT, valorizando a diversidade e promovendo a igualdade de oportunidades e a equidade em seu quadro de pessoal.

A pesquisa quer saber ainda qual a percepção dos principais gestores a propósito da participação de alguns desses grupos em suas empresas.

A primeira edição deste *Perfil*, de 2001, foi centrada exclusivamente no quadro executivo das organizações. A partir da segunda edição, em 2003, o estudo se expandiu para mais três níveis hierárquicos e passou a registrar as políticas e ações afirmativas adotadas pelas empresas. Ao longo das edições seguintes, de 2005, 2007 e 2010, o levantamento foi aperfeiçoado e chega agora à sexta edição, ampliando sua observação para oito níveis hierárquicos, ou assim considerados, mesmo não havendo uma exata hierarquia na escala que apresentamos – de aprendizes a conselheiros – e mesmo não sendo todos funcionários, como muitas vezes os chamamos neste relatório.

São objeto agora desta pesquisa a situação das pessoas que ocupam os níveis de aprendizes, estagiários, *trainees*, o quadro funcional, supervisores, chefes ou coordenadores, gerentes, o quadro executivo (presidentes, vice-presidentes e diretores) e conselheiros.

A busca por conhecer as políticas e ações afirmativas procura aprofundar-se, com questões referentes, por exemplo, à inclusão do público LGBT e à promoção da diversidade nos diversos níveis de gerenciamento das organizações, como promoção e recrutamento, comunicação e marketing e ações na cadeia de fornecedores, entre outras – temas que vêm sendo abordados pelo Instituto Ethos em diversas publicações<sup>1</sup>.

Esta edição do *Perfil* traz ainda mais uma novidade: a maior participação de nossos consultores, que assinam textos de opinião ao longo do relatório.

1. Ver, por exemplo: Como as Empresas Podem (e Devem) Valorizar a Diversidade, em [www3.ethos.org.br/cedoc/como-as-empresas-podem-e-devem-valorizar-a-diversidade-setembro2000/#.VhUk10xViko](http://www3.ethos.org.br/cedoc/como-as-empresas-podem-e-devem-valorizar-a-diversidade-setembro2000/#.VhUk10xViko)

O Compromisso das Empresas com a Valorização da Mulher, em [www3.ethos.org.br/cedoc/o-compromisso-das-empresas-com-a-valorizacao-da-mulher-setembro2004/#.Vh6yN9KrTIU](http://www3.ethos.org.br/cedoc/o-compromisso-das-empresas-com-a-valorizacao-da-mulher-setembro2004/#.Vh6yN9KrTIU)

O Compromisso das Empresas com a Promoção da Igualdade Racial, em [www3.ethos.org.br/cedoc/o-compromisso-das-empresas-com-a-promocao-da-igualdade-racial-maio2006/#.VhUIDOxViko](http://www3.ethos.org.br/cedoc/o-compromisso-das-empresas-com-a-promocao-da-igualdade-racial-maio2006/#.VhUIDOxViko)

O Que as Empresas Podem Fazer pela Inclusão das Pessoas com Deficiência, em [http://www3.ethos.org.br/cedoc/o-que-as-empresas-podem-fazer-pela-inclusao-das-pessoas-com-deficiencia-maio2002/#.Vh\\_snX6rTrd](http://www3.ethos.org.br/cedoc/o-que-as-empresas-podem-fazer-pela-inclusao-das-pessoas-com-deficiencia-maio2002/#.Vh_snX6rTrd)

O Compromisso das Empresas com os Direitos Humanos LGBT, em <http://www3.ethos.org.br/cedoc/o-compromisso-das-empresas-com-os-direitos-humanos-lgbt/#.ViF9UX6rTrc>

Diversidade e Equidade: Metodologia para Censo nas Empresas, em [www3.ethos.org.br/cedoc/diversidade-e-equidade-metodologia-para-censo-nas-empresas-junho-2008/#.Vhf1duxViko](http://www3.ethos.org.br/cedoc/diversidade-e-equidade-metodologia-para-censo-nas-empresas-junho-2008/#.Vhf1duxViko)



Esta pesquisa procura levantar as características de funcionários e dirigentes das maiores empresas que atuam no país.

# METODOLOGIA

**E**sta é uma pesquisa de caráter quantitativo, com aplicação de questionário para auto-preenchimento via internet (*reproduzido a partir da pág. 67*), complementada por pesquisa qualitativa, realizada por meio de entrevistas com gestores da área de diversidade de algumas empresas participantes do estudo.

## Universo

Funcionários e dirigentes das 500 maiores empresas do país, por faturamento, de acordo com ranking elaborado a partir do anuário *Maiores e Melhores de 2014*, produzido pela revista *Exame*, da Editora Abril.

Do total de 500 empresas, todas convidadas a participar da pesquisa, um grupo de 117 devolveu o questionário com as partes 1, 2 e 3 preenchidas; destas, um grupo de 27 empresas devolveu o questionário completo, também com a parte 4 preenchida (*ver descrição do questionário adiante*).

## Período de campo

De 9 de dezembro de 2014 a 28 de maio de 2015.

## Coleta de dados

O questionário foi enviado às empresas por meio de mensagem eletrônica endereçada ao principal gestor e ao responsável pela área de recursos humanos ou de responsabilidade social. Quando necessário, a fim de esclarecer dúvidas e estimular a participação, o preenchimento foi completado com o apoio de entrevistas por telefone.

A maioria das empresas que não preencheram a parte 4 do questionário, com as principais características de seus funcionários e dirigentes, alegou como causa a dificuldade de obtenção, na própria empresa, dos dados requeridos.

A pesquisa de campo teve acompanhamento contínuo. Todos os questionários preenchidos foram checados por meio de contato por telefone com os respondentes.

## O questionário

Nesta edição da pesquisa, o questionário foi dividido em quatro partes. A primeira continha



perguntas sobre o perfil da empresa: setor de atividade, localização, porte por faturamento e número de funcionários. A segunda apresentava questões a respeito das políticas e ações afirmativas adotadas pela empresa em favor da diversidade, da igualdade de oportunidades e da equidade entre seus funcionários e dirigentes. Essas duas partes deveriam ser respondidas pelo departamento de recursos humanos (RH) da empresa.

A terceira parte, a ser preenchida pelo principal gestor da organização – ou alguém a quem ele delegasse essa função –, procurava conhecer sua percepção quanto à condição de alguns grupos na estrutura da empresa, como mulheres, negros, indivíduos com mais de 45 anos ou pessoas com deficiência.

A quarta parte do questionário – a ser respondida, como as partes 1 e 2, pelo RH – trazia questões sobre as principais características de funcionários e dirigentes, com o objetivo de definir seu perfil em oito níveis hierárquicos: conselheiros, o

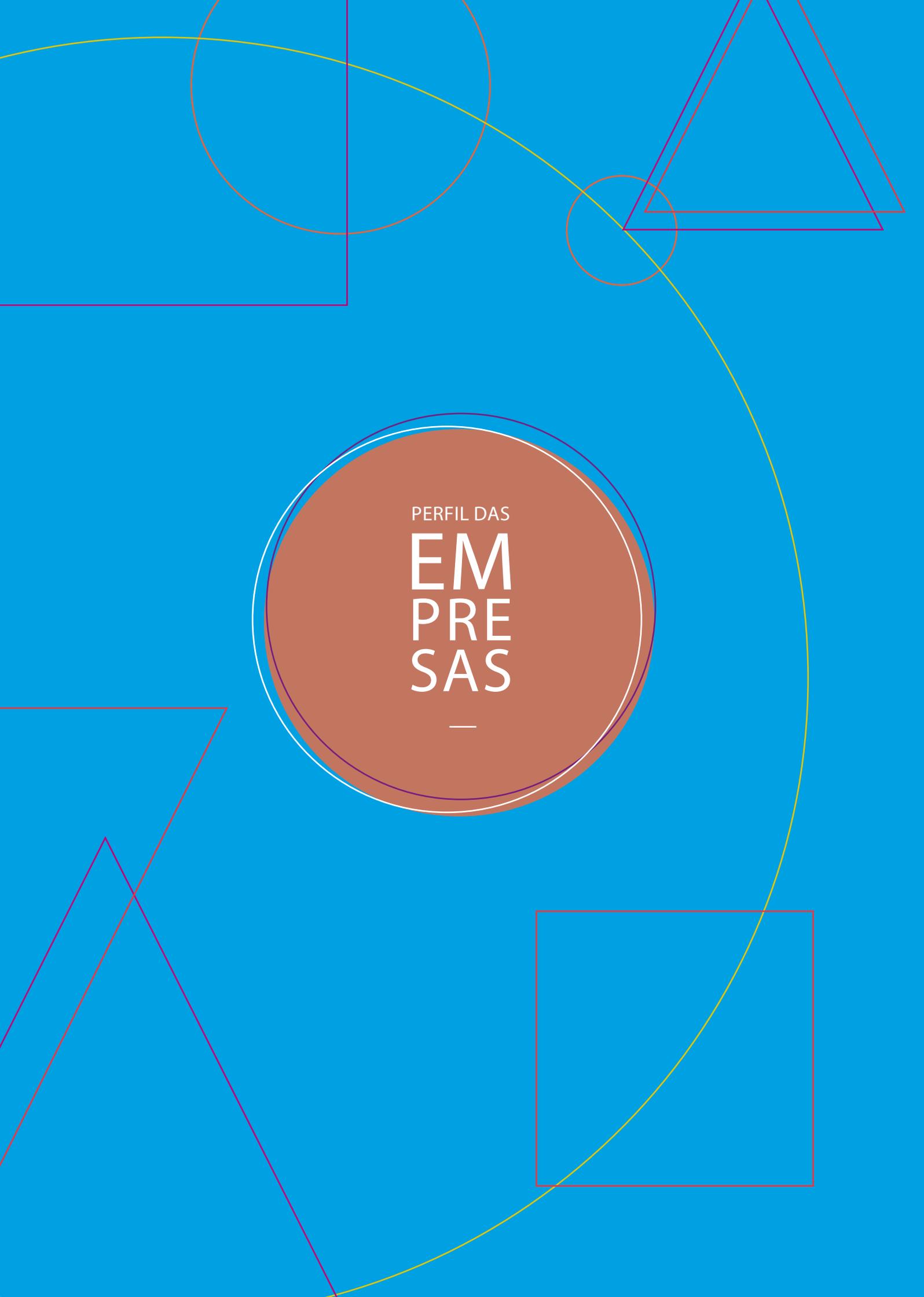
quadro executivo (presidentes, vice-presidentes e diretores), gerentes, supervisores, chefes ou coordenadores, o quadro funcional, *trainees*, estagiários e aprendizes.

Para designar as cores ou raças, usou-se neste estudo a nomenclatura adotada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE): branca, preta, parda, amarela e indígena, considerando-se negra a população formada por pretos e pardos.

### **Pesquisa qualitativa**

Foi usado, para a parte qualitativa que complementou a pesquisa quantitativa, um questionário com perguntas abertas, que serviram de base para a realização de entrevistas em profundidade com gestores da área de diversidade de algumas empresas participantes da pesquisa quantitativa.

O objetivo era investigar a percepção, nas organizações, a propósito da questão da diversidade e conhecer ações adotadas para promovê-la.

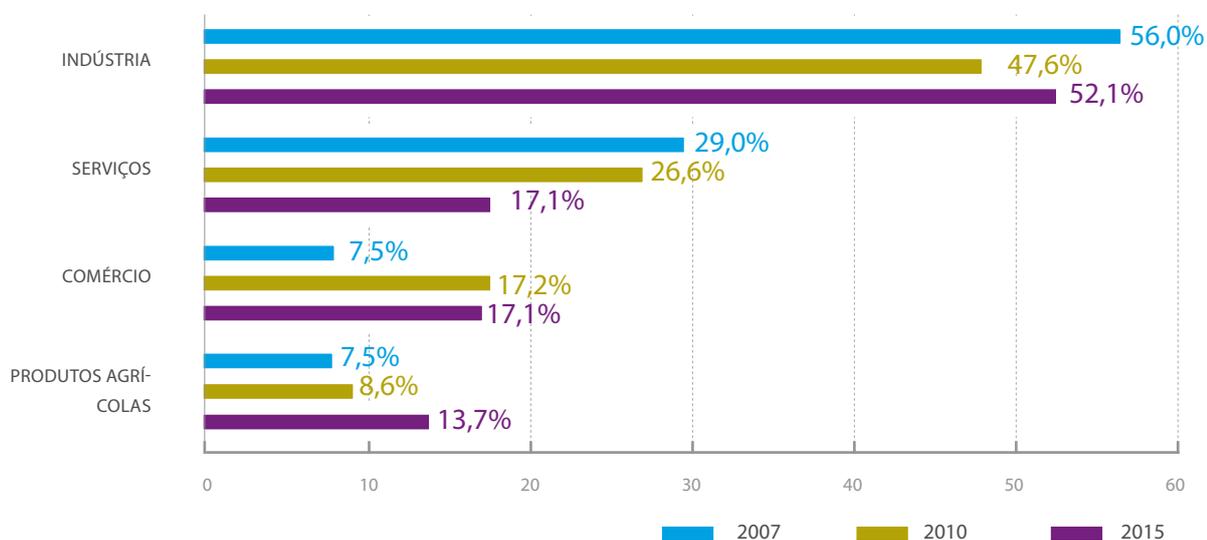


PERFIL DAS

# EM PRE SAS

—

## SETOR DE ATIVIDADE



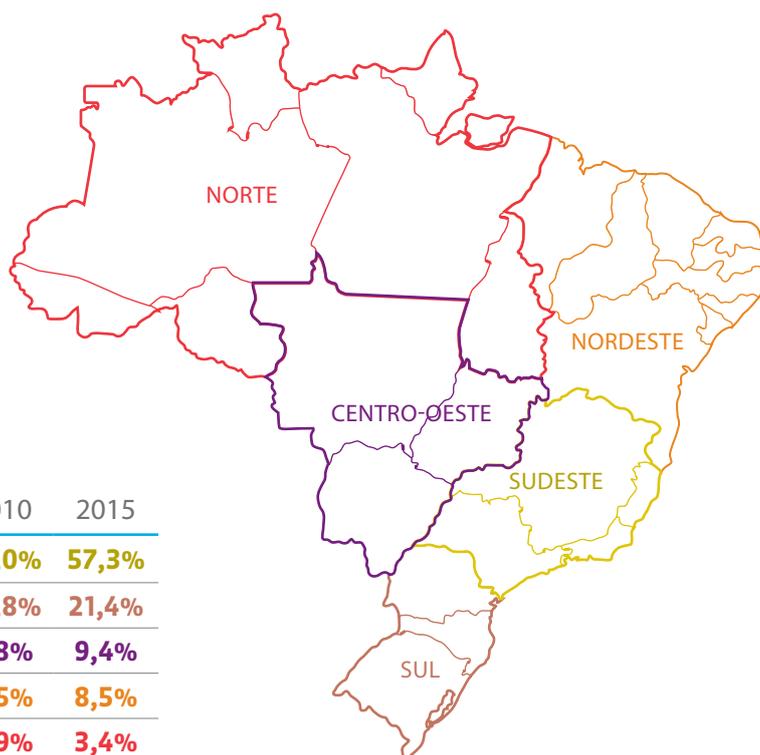
A maior parcela do grupo participante da pesquisa, composto por 117 empresas, é do setor da indústria, com 52,1%, seguido pelos setores de serviços e comércio, ambos com 17,1%.

Comparando-se esses dados com os referentes ao grupo de empresas participantes da pesquisa de 2010, observa-se um aumento de 4,5 pontos percentuais do setor da indústria e uma diminuição de 9,5 pontos percentuais do setor de serviços, agora igualado ao de comércio.

## LOCALIZAÇÃO DA MATRIZ DAS EMPRESAS

As empresas participantes desta pesquisa concentram-se, em sua maior parte, nas Regiões Sudeste e Sul, totalizando uma proporção de 78,7%, com diminuição de 4,1 pontos percentuais em relação aos 82,8% atingidos por essa parcela no grupo de empresas analisado no estudo anterior.

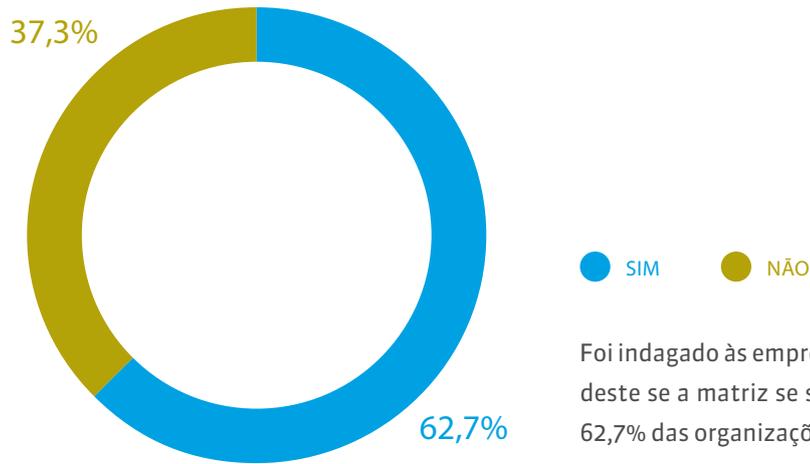
Registre-se ainda o aumento de quase 100% de empresas do Centro-Oeste, que saltaram de 4,8% para 9,4% de participação.



	2003	2005	2007	2010	2015
Sudeste	65,0%	61,0%	64,5%	59,0%	57,3%
Sul	20,0%	21,0%	20,5%	23,8%	21,4%
Centro-Oeste	6,5%	7,0%	7,0%	4,8%	9,4%
Nordeste	6,5%	7,0%	6,0%	9,5%	8,5%
Norte	2,0%	4,0%	2,0%	2,9%	3,4%

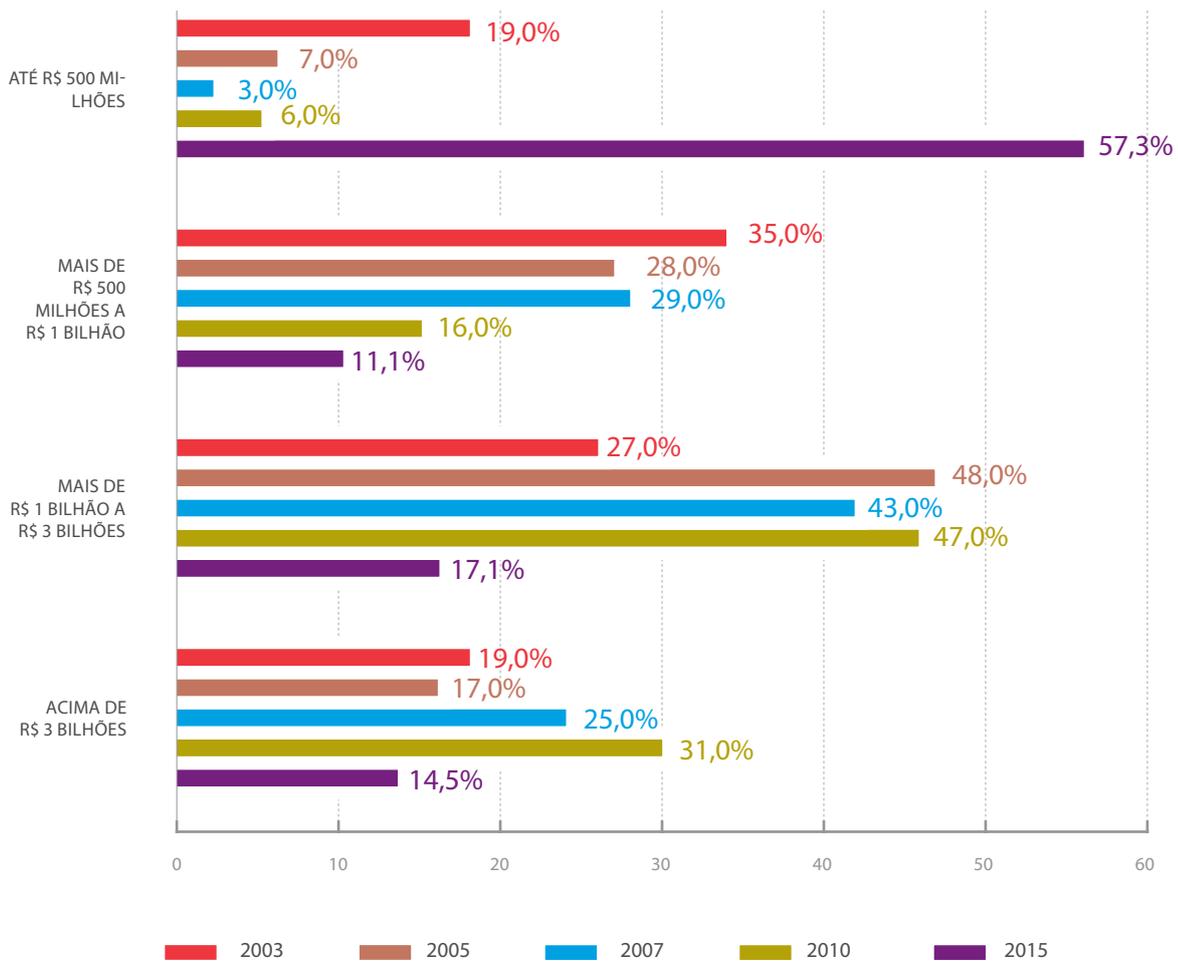


### SITUADAS EM SÃO PAULO (SP)



Foi indagado às empresas localizadas na Região Sudeste se a matriz se situa na cidade de São Paulo; 62,7% das organizações responderam sim.

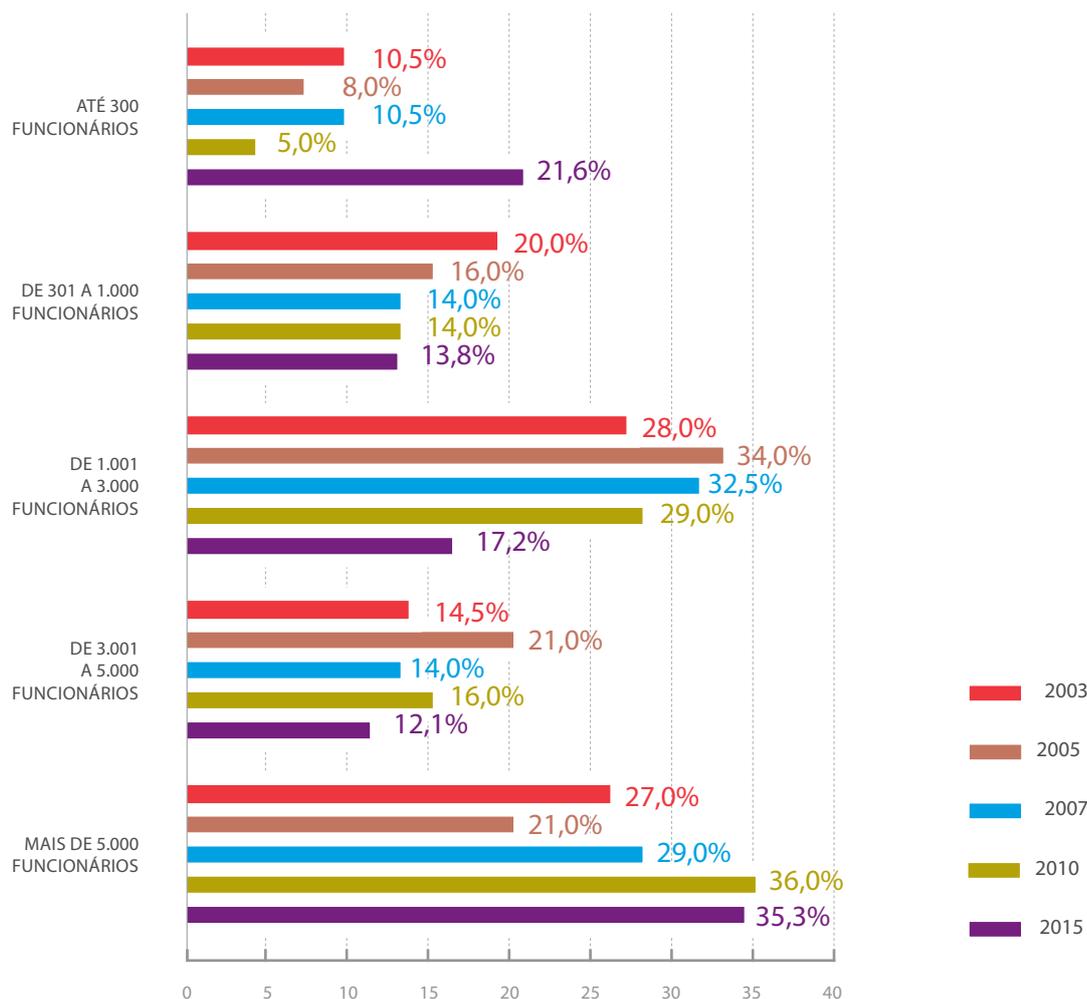
### PORTE POR FATURAMENTO



O aspecto mais relevante na distribuição do grupo de empresas por faixas de faturamento é a concentração da maioria na primeira, de até R\$

500 milhões. Essas corporações têm participação de 57,3%, quase dez vezes maior que a representada pelo grupo de empresas dessa faixa em 2010.

## NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS

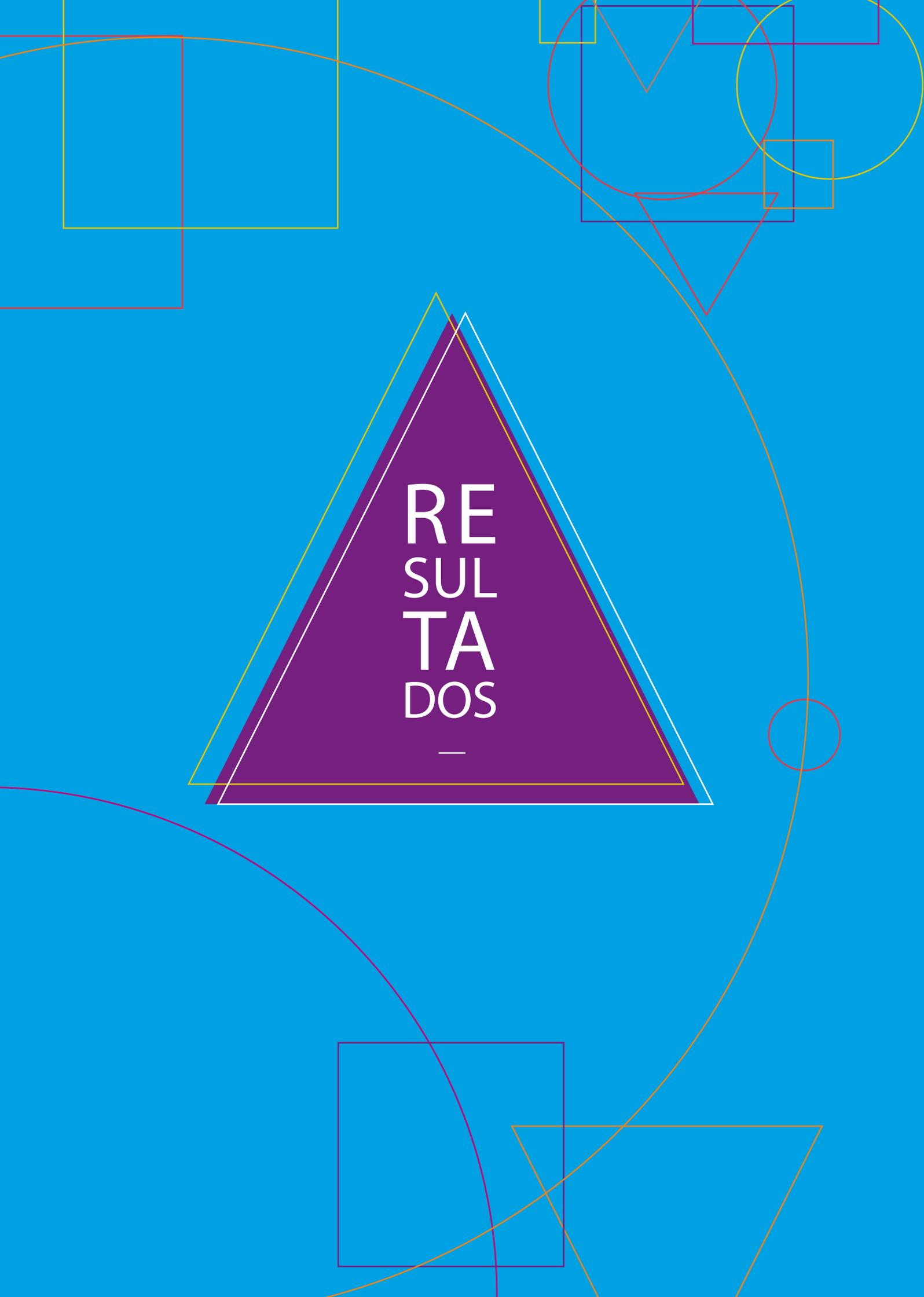


Observe-se em primeiro lugar a parcela de 21,6% das empresas na faixa de até 300 funcionários. É uma proporção cerca de quatro vezes maior do que a registrada por essa faixa no grupo de empresas de 2010.

A parcela com mais de 1.000 funcionários ainda é majoritária. Tem neste ano participação de 64,6% do grupo, 20,2% inferior, no entanto, à obtida no estudo anterior.

## TOTAL DE FUNCIONÁRIOS DAS EMPRESAS QUE RESPONDERAM A TODO O QUESTIONÁRIO

	HOMENS	MULHERES	TOTAL
Conselho	89	11	100
Quadro Executivo	482	76	558
Gerência	4.585	2.086	6.671
Supervisão	23.553	14.945	38.498
Quadro Funcional	173.228	95.173	268.401
Trainees	1.823	1.352	3.175
Estagiários	2.843	4.077	6.920
Aprendizes	3.413	4.330	7.743
<b>TOTAL</b>	<b>210.016</b>	<b>122.050</b>	<b>332.066</b>



RE  
SUL  
TA  
DOS

---

A maioria das empresas participantes desta pesquisa não tem ações afirmativas para incentivar a presença de mulheres e negros em seus quadros. Quando tem, são em maior parcela ações pontuais, e não políticas com metas e ações planejadas. Grande parte das organizações tampouco desenvolve alguma política visando a promoção da igualdade de oportunidades entre homens e mulheres ou entre negros e brancos. E expressivas parcelas dos principais gestores percebem como adequada a participação de mulheres e negros em praticamente todos os níveis hierárquicos.

A saudar, como exceções – que sinalizam a possibilidade, adiante, de quadro mais dinâmico –, a adoção por algumas empresas de medidas de conciliação entre trabalho, família e vida pessoal; a manutenção de canais para receber queixas dos funcionários em relação a problemas como assédio moral e preconceitos; o zelo para que as empresas não utilizem campanhas publicitárias de conteúdo discriminatório; ou, ainda, a capacitação de gestores e equipes nos temas da diversidade e da igualdade de oportunidades, além do estabelecimento de missão, código de conduta, compromissos e valores que incorporem os mesmos temas.

São esses os principais resultados desta pesquisa, que teve a participação de 117 empresas. Destas, 90 não responderam à parte do questionário referente às principais características dos funcionários. Teriam tido dificuldade de identificar o perfil de seu pessoal, supostamente, pela ausência de um censo interno – contínuo, de preferência –, adotado por um número ainda restrito de empresas.

O grupo restante, de 27 empresas, respondeu a todo o questionário, mostrando uma admirável disposição de participar do estudo, sem visar, pode-se supor, a exibição de dados fulgurantes. Até porque as informações prestadas revelaram preocupação constante em retratar com fidelidade as reais condições existentes.

As mulheres, com maioria de 51,4% da população brasileira, estão sub-representadas nesse grupo

e, além da desigualdade em relação aos homens, enfrentam um afunilamento hierárquico que as exclui, em maior proporção, dos postos mais elevados da escala hierárquica, como já se observara nas pesquisas anteriores. Têm, de modo geral, situação melhor que a das mulheres do grupo de empresas participantes do estudo de 2010 – o que confirmaria tendência de expansão já considerada estrutural. Esbarram, porém, mais uma vez, na estreita passagem para o reduto ainda quase inexpugnável do quadro executivo, ficando com uma participação coincidentemente igual à de 2010: 13,7% então e 13,6% agora.

Os negros, que são 52,9% da população do país, estão, como as mulheres, em situação de desigualdade, sub-representação e afunilamento hierárquico. A exclusão é, entretanto, mais acentuada. Maioria nos contingentes de aprendizes e *trainees*, com proporção de 57,5% e 58,2%, os negros têm sua participação resumida a 6,3% na gerência e 4,7% no quadro executivo.

Ressalte-se a percepção dos principais gestores sobre a presença de negros nas organizações: 55% consideram haver menos do que deveria na gerência e 64% acham o mesmo quanto ao quadro executivo – o que sugere estarem atentos à questão. Registre-se também a proporção de 53,1% dos principais gestores que pensam haver menos mulheres do que deveria no quadro executivo.

Recomenda-se considerar com a devida prudência os dados aqui apresentados. Eles se referem, em parte das questões, à realidade do grupo de 27 empresas ou mesmo do grupo de 117, não inteiramente representativos do universo pesquisado. Tenha-se cautela ainda ao comparar as diversas pesquisas desta série, tendo em vista a composição das amostras ou grupos de empresas.

Pode-se, no entanto, pensar – quando se leva em conta também a observação direta que o Instituto Ethos faz por meio de seus consultores – que, se não temos aqui um retrato irretocável da realidade das 500 maiores empresas, temos ao menos uma visão relativamente expressiva dessa realidade.



2. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2013, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)

3. Ver “Indicadores de Desigualdade de Gênero no Brasil”, de José Eustáquio Diniz Alves e Suzana Marta Cavenaghi, em <http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/mediacoes/article/view/16472>

4. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2013, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br) consideradas, nas duas populações, as pessoas com 15 anos ou mais de idade. Ver também banco de dados sobre o trabalho das mulheres, da Fundação Carlos Chagas, em <http://www.fcc.org.br/bdmulheres/serie1.php?area=series>

5. Portal Brasil, em [www.brasil.gov.br/educacao](http://www.brasil.gov.br/educacao) consideradas as pessoas com mais de 10 anos de idade.

6. Censo da Educação Superior, do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), em [http://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/censo\\_superior/apresentacao/2014/coletiva\\_censo\\_superior\\_2013.pdf](http://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/apresentacao/2014/coletiva_censo_superior_2013.pdf)

## COMPOSIÇÃO POR SEXO

A primeira evidência é encorajadora. Observem-se os dados da pesquisa referentes à presença feminina no grupo de empresas que se manifestaram a propósito das principais características de seu pessoal. As mulheres têm vantagem em relação aos homens no contingente de aprendizes e estagiários, com participação de 55,9% e 58,9%, respectivamente. Perdem espaço, no entanto, já a partir dos *trainees*, com 42,6%. Nos níveis seguintes, estão ainda menos presentes, com porcentagens de 35,5% no quadro funcional, 38,8% na supervisão, 31,3% na gerência, 13,6% no quadro executivo e 11% no conselho de administração.

Os resultados fazem lembrar os obtidos pela pesquisa realizada em 2010, ao menos em seus principais aspectos, a começar pela desigualdade entre os sexos e a sub-representação das mulheres, tendo em conta os dados sobre sua presença na sociedade brasileira.

As mulheres são maioria, com 51,4% do total da população<sup>2</sup>. São maioria, aliás, desde o correr dos anos 1960 e 1970, entrando, a partir de 1980, num processo de constante ampliação, que tende a se manter nos próximos anos<sup>3</sup>. Têm, além disso, a proporção de 43,6% da população economicamente ativa (PEA) e 42,6% da população ocupada<sup>4</sup>.



Os resultados fazem lembrar os obtidos pela pesquisa realizada em 2010, a começar pela desigualdade entre os sexos e a sub-representação das mulheres, tendo em conta os dados sobre sua presença na sociedade brasileira.

O nível de instrução é superior ao dos homens. Elas possuem um número médio de anos de estudo (7,5) superior ao deles (7) e 58,1% do contingente de brasileiros que têm mais de 15 anos de estudo<sup>5</sup>. Foram ainda maioria, em 2013, entre os matriculados (55,5%) e os concluintes (59,2%) do ensino superior. O curso de administração, muito valorizado pela maioria das empresas, é um dos três mais procurados pelas mulheres, a julgar pela proporção de matrículas, 55,6% superior à deles<sup>6</sup>.

## DISTRIBUIÇÃO DO PESSOAL POR SEXO (%)

	HOMENS	MULHERES
Conselho de Administração	89,0	11,0
Quadro Executivo	86,4	13,6
Gerência	68,7	31,3
Supervisão	61,2	38,8
Quadro Funcional	64,5	35,5
Trainees	57,4	42,6
Estagiários	41,1	58,9
Aprendizes	44,1	55,9

### Afunilamento hierárquico

Outro aspecto chama atenção nos resultados desta edição da pesquisa, como já ocorrera nas anteriores: um afinamento hierárquico no corpo de funcionários, com menor inclusão de mulheres à medida que aumentam as atribuições de comando. Da supervisão à gerência, por exemplo, elas perdem 7,5 pontos percentuais; da gerência ao quadro executivo, mais 18 pontos.

Apesar disso, as supervisoras e gerentes deste grupo de empresas têm presença bem mais expressiva que as do grupo de empresas que responderam à pesquisa de 2010. As supervisoras tinham então participação de 26,8%; têm neste ano 38,8% (diferença de 45%). As gerentes tinham 22,1%; têm neste ano 31,3% (diferença de 42%).

O contraste ganha algum significado quando se considera que o grupo de empresas que respon-

deram às indagações sobre as principais características de seu pessoal pertence, majoritariamente, aos setores de serviço e comércio, os quais, como é sabido, empregam maior contingente feminino. Em 2010, vinha desses setores uma parcela de 43,8% do grupo então analisado. Isso, no entanto, parece não produzir melhor resultado quanto à presença de mulheres no reduto ainda quase inexpugnável do quadro executivo: 13,7% em 2010 e, coincidentemente, 13,6% em 2015.

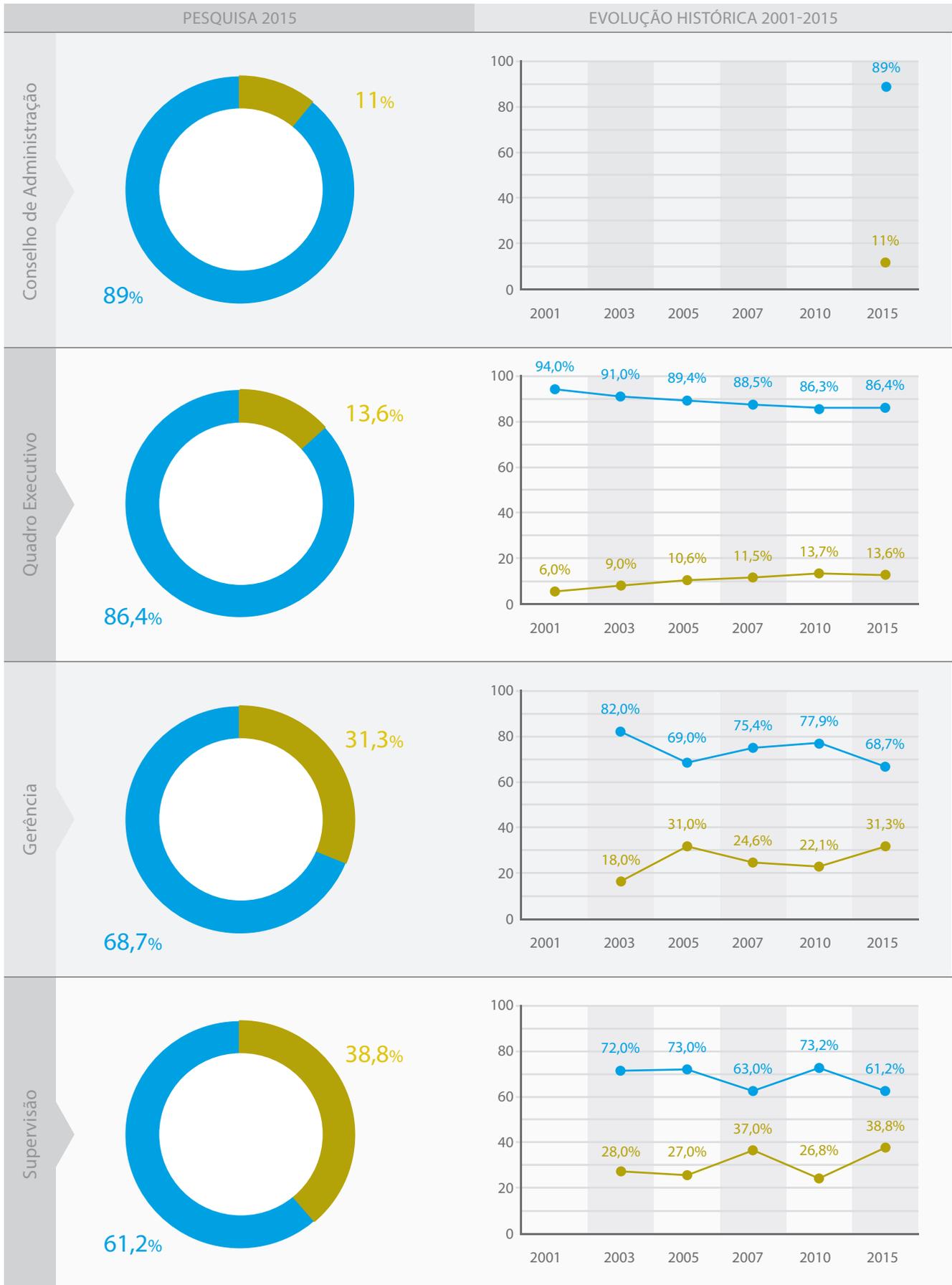
A ação das empresas para mudar esse retrato ainda não alcança o estágio almejado. Significativa parcela das organizações diz não possuir medidas para incentivar a presença de mulheres no quadro executivo (ver pág. 45). Observe-se, por fim, que parcelas consideráveis de gestores percebem como adequada a proporção de mulheres em todos os níveis funcionais (ver pág. 57).



## COMPOSIÇÃO POR SEXO

 HOMENS

 MULHERES



# COMPOSIÇÃO POR SEXO

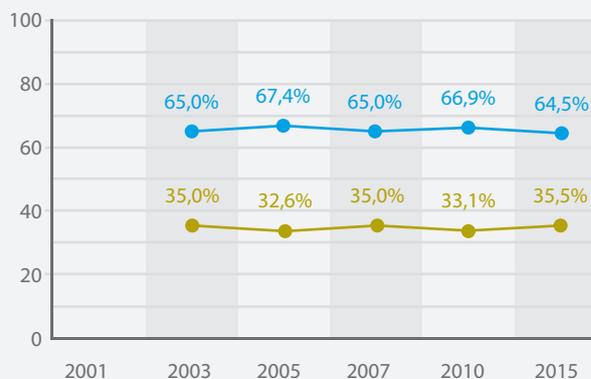
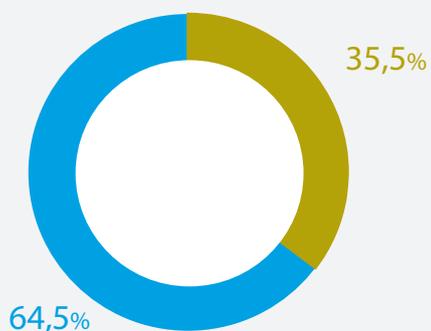
 HOMENS

 MULHERES

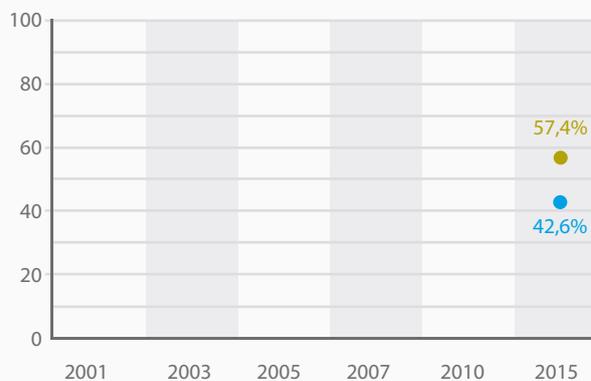
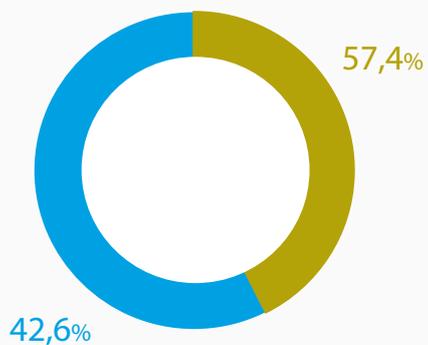
PESQUISA 2015

EVOLUÇÃO HISTÓRICA 2001-2015

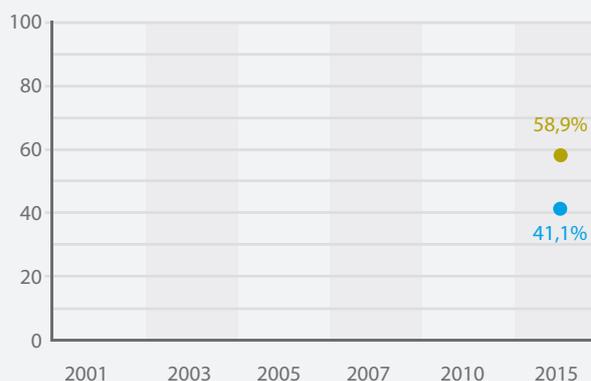
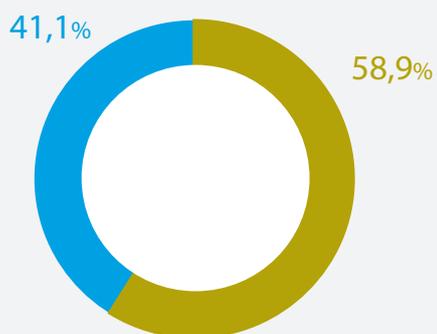
Quadro Funcional



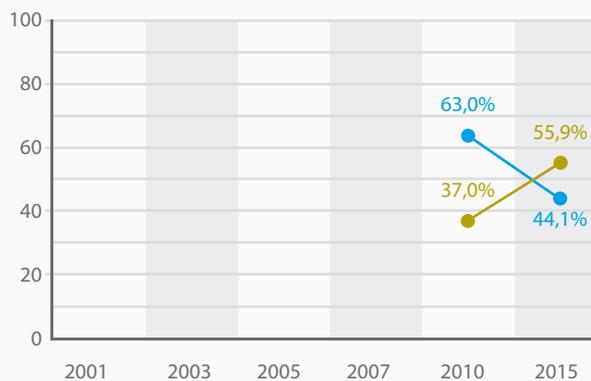
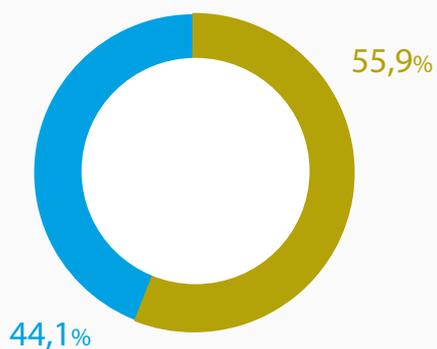
Trainees



Estagiários



Aprendizes





## O sexismo custa caro

Por Rachel Moreno

As mulheres entraram pela porta dos fundos no mundo do trabalho, tendo de “provar” que mereciam a “oportunidade” que lhes estava sendo oferecida, sempre que o mercado se via com falta de mão de obra em algum setor específico, embora muitas vezes estivessem mais atraídas por outro setor, que oferecesse melhores condições de trabalho.

Começaram entrando em profissões que, de alguma maneira, representassem uma extensão do trabalho doméstico. Se, em casa, cuidavam da faxina ou do fogão, viraram faxineiras ou empregadas domésticas, cozinheiras, lavadeiras e similares. Se, em casa, cuidavam da educação dos filhos, passaram a ser babás e, no topo, professoras. E assim foi.

### Provaram a sua competência e seriedade

Caso típico foi a sua entrada na varrição de ruas, na década de 1970, transformando para elas a designação “garis” em “margaridas”. As empresas contratantes descobriram então que elas eram assíduas ao trabalho, varriam bem, não perdiam tempo “namorando sobre a cerca com as empregadas das casas pelas quais passavam” nem “bebendo pinga nos botecos da esquina”, como faziam os garis. E, ganho adicional para o contratante, elas recebiam menos do que os homens – que, aliás, preferiram na época trabalhar na construção do metrô, que, além de remunerar melhor, ainda dava alojamento.

Atualmente, a presença das mulheres no mercado de trabalho já representa 45% da mão de obra\*.

E, se é verdade que elas ainda se concentram nos trabalhos mais precarizados e sem direitos trabalhistas, é também verdade que podemos encontrá-las em todos os lugares.

Hoje, as mulheres estão cursando todas as faculdades e já estão em todas as profissões. Dizem as pesquisas que elas acumulam, em média, quatro anos a mais de estudo do que os homens, em qualquer nível que se considere.

E trouxeram para o mundo do trabalho novas habilidades, nas quais elas sempre foram treinadas, em razão de sua atuação em casa, e com as quais provaram o seu valor. Assim, se elas são treinadas a dialogar com todos – das crianças aos velhos da família, passando pelo marido – e a achar soluções em que todos os demandantes se sintam contemplados, tal habilidade provou ser produtiva e interessante.

A revista britânica *The Economist* divulgou recentemente uma pesquisa com base na América Latina segundo a qual a igualdade de gênero faz bem ao crescimento econômico\*\*.

O sexismo não é apenas errado. Também custa caro. De acordo com a pesquisa, a América Latina teria feito avanços na introdução de mulheres na força de trabalho, mas a taxa de participação delas ainda é muito menor do que a dos homens. Se o desequilíbrio fosse corrigido, o PIB *per capita* da região seria 16% maior, calculam David Cuberes, da Universidade Clark, em Massachusetts (EUA), e Marc Teignier, da

\* IBGE, 2010

\*\* <http://www.economist.com/news/americas/21661804-gender-equality-good-economic-growth-girl-power>

Universidade de Barcelona (Espanha).

Em novo artigo, os dois economistas examinam também os efeitos econômicos da diferença entre as taxas de homens e de mulheres que comandam empresas. As mulheres latino-americanas são relativamente mais empreendedoras.

O efeito do desequilíbrio entre o empreendedorismo masculino e o feminino é menor na região do que, por exemplo, nos Estados Unidos. Ainda assim, se ele fosse eliminado, sustentam Cuberes e Teignier, o PIB *per capita* latino-americano seria 4,7% maior.

Cuberes e Teignier talvez subestimem os benefícios econômicos para a América Latina de uma maior taxa de emprego feminino, pois não levam em consideração o fato de que as mulheres da região são mais escolarizadas do que seus irmãos e, em vista disso, provavelmente seriam mais produtivas do que eles, caso estivessem empregadas.

Entretanto, apesar de todos esses aportes, as mulheres continuam sendo tratadas como trabalhadoras de segunda categoria. E isso se observa basicamente em dois aspectos: nos salários (as mulheres recebem 70% da massa salarial obtida pelos homens) e no famoso “teto de vidro”, responsável pelo escasseamento da presença feminina nos cargos superiores, ainda que tenham as competências necessárias para tanto.

Para falarmos de efetiva igualdade, as mulheres

precisariam ganhar tanto quanto os homens e estar igualmente representadas nos diversos cargos e níveis. Mas ainda estamos longe disso.

Falta, para tanto, que as mulheres recebam os mesmos salários que os homens – salário igual para trabalho igual e compartilhamento igualitário da massa salarial. Falta também que a sua representação na estrutura hierárquica não fique detida por qualquer teto de vidro, invisível a olho nu, mas perceptível na escala hierárquica.

A empresa que contemplar essas duas demandas estará de fato honrando a chamada equidade de gênero.

Além de estar, de fato, retribuindo adequadamente o trabalho incorporado, essa empresa estará sendo merecedora do “Selo Pró-Equidade de Gênero e Raça”, que o governo já começa a distribuir a quem o mereça. Dentro em breve, esse selo deverá valer benefícios para a companhia, como uma pontuação a mais nos editais de licitação governamentais. Mais do que isso, porém, a consciência do dever cumprido e da contribuição para uma sociedade mais justa e igualitária será a maior recompensa de quem enveredar por este caminho.

Vamos a ele?

**Rachel Moreno** é psicóloga, trabalha com pesquisa de mercado e de opinião, milita há 30 anos no feminismo e atua há 10 anos pela democratização da mídia.



## COMPOSIÇÃO POR COR OU RAÇA

### DISTRIBUIÇÃO DO PESSOAL POR COR OU RAÇA (%)

	BRANCOS	TOTAL NEGROS
Conselho de Administração	95,1	4,9
Quadro Executivo	94,2	4,7
Gerência	90,1	6,3
Supervisão	72,2	25,9
Quadro Funcional	62,8	35,7
Trainees	41,3	58,2
Estagiários	69,0	28,8
Aprendizes	41,6	57,5

É expressiva a presença de negros entre os aprendizes do grupo de empresas que se manifestaram a propósito das principais características de seu pessoal. Eles têm participação de 57,5% nesse nível. Mas ficam com apenas 28,8% no nível dos estagiários, com uma diferença de 50% entre os dois contingentes.

A porcentagem de 58,2% no nível dos *trainees*, com a mesma diferença de 50% em relação aos estagiários, abre, numa primeira observação, a perspectiva de um considerável aproveitamento de negros nos níveis seguintes – o que não se confirma. Sua participação no quadro funcional é de 35,7% (diferença de 38,7%), decrescendo progressivamente para 25,9% na supervisão (27,5% de diferença), 6,3% na gerência (75,7% de diferença) e 4,7% no quadro executivo (25,4% de diferença), e mantendo-se num mesmo patamar no conselho de administração, com 4,9%.

Vê-se logo, a par da desigualdade entre negros e brancos, o afunilamento hierárquico, já constatado nas pesquisas anteriores, que exclui os primeiros

à medida que se alcançam níveis mais elevados do quadro de pessoal. O processo é tal que resulta em diferença, entre brancos e negros, de 94,2% no quadro executivo e 94,8% no conselho de administração.

### Sub-representação

É eloquente também a sub-representação dos negros no grupo aqui estudado. A população negra, formada por pretos e pardos, de acordo com a nomenclatura adotada pelo IBGE, é hoje maioria no total da população do país. Não era assim entre 1980 e 2000, considerados os três Censos do período. Em 2000, os negros formavam um grupo de 76 milhões de pessoas, ou 44,7% do total da população. Já no Censo de 2010 constatou-se uma inversão: 97 milhões de pessoas, ou 50,7% do total, declararam-se negras<sup>7</sup>, com um provável aumento das que antes se declaravam brancas e passaram a se declarar pardas.

Em 2013, a participação dos negros no total da população atingiu 52,9%<sup>8</sup>, o que representa 107 milhões de pessoas num total de cerca de 201 milhões, com um crescimento de 2,2 pontos percentuais e mais 10 milhões de negros em

7. Dinâmica Demográfica da População Negra Brasileira, 2011, do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), em [ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/comunicado/110512\\_comunicadoipea91.pdf](http://ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/comunicado/110512_comunicadoipea91.pdf)

8. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2013, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em [ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/trabalhoerendimento/pnad2013/brasil\\_default.xls\\_brasil.shtm](http://ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/trabalhoerendimento/pnad2013/brasil_default.xls_brasil.shtm)

<i>PRETOS</i>	<i>PARDOS</i>	<i>AMARELOS</i>	<i>INDÍGENAS</i>
0,0	4,9	0,0	0,0
0,5	4,2	1,1	0,0
0,6	5,7	3,5	0,1
3,6	22,3	1,8	0,1
7,0	28,7	1,3	0,2
2,5	55,7	0,5	0,0
4,4	24,4	2,0	0,2
12,2	45,3	0,5	0,4

relação a 2010. Eles participam também de 52,8% da população economicamente ativa e de 51,9% da população ocupada, porcentagens que indicam não haver praticamente sub-representação.

No grupo de empresas aqui analisado, entretanto, os negros, de ambos os sexos, têm participação de apenas 34,4% em todo o quadro de pessoal. E as mulheres negras têm condição ainda mais desfavorável, com 10,6%, ocupando 10,3% do nível funcional, 8,2% da supervisão e 1,6% da gerência. No quadro executivo, sua presença se reduz a 0,4%. São duas, entre 548 diretores, negros e não negros, de ambos os sexos.

### Formação superior

Quanto ao nível de instrução da população negra, sabe-se que, em 2003, a média era de 5,1 anos de estudo, enquanto a da branca era de 6,9 anos. Dez anos depois, em 2013, os negros alcançaram a média de 6,5 anos de estudo e a população branca, 8,1 anos, com aumento, respectivamente, de 27,5% e 17,4%<sup>9</sup>.

Observe-se também que os negros estão tendo mais acesso ao ensino superior. Indicação clara disso são as matrículas em cursos de graduação presenciais e a distância, em instituições públicas ou privadas, no período 2001-2013<sup>10</sup>: as matrículas de brancos cresceram 27,5%; as de negros, 40%, numa evolução que tende a ser ampliada e que se pode atribuir, em boa parte, ao estabelecimento de políticas, como a de cotas, em favor da igualdade racial<sup>11</sup>.

### Ações afirmativas

Ao responder às indagações da pesquisa referentes às ações afirmativas, a grande maioria das empresas diz não possuir medidas para ampliar a presença de negros em nenhum nível de seu pessoal (ver pág. 47). Parcela relevante dos gestores, por sua vez, tem a percepção de que, ao menos na gerência e no quadro executivo, a presença de negros está abaixo do que deveria. Questionados quanto à causa da escassez de negros em um ou mais níveis, parte dos gestores diz haver “falta de conhecimento ou experiência da empresa para lidar com o assunto” (ver pág. 58).

9. Retrato das Desigualdades de Gênero e Raça, do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), em [ipea.gov.br/retrato/indicadores\\_educacao.html](http://ipea.gov.br/retrato/indicadores_educacao.html), tabela 3.1b

10. Sinopses Estatísticas da Educação Superior – Graduação, do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), em [portal.inep.gov.br/superior-censosuperior-sinopse](http://portal.inep.gov.br/superior-censosuperior-sinopse)

11. Ver também o Estatuto da Igualdade Racial em [www.seppir.gov.br/portal-antigo/estatuto-da-igualdade-racial](http://www.seppir.gov.br/portal-antigo/estatuto-da-igualdade-racial). Para conhecer melhor a Lei de Cotas e tirar dúvidas, ver [portal.mec.gov.br/cotas/perguntas-frequentes.html](http://portal.mec.gov.br/cotas/perguntas-frequentes.html)



# COMPOSIÇÃO POR COR OU RAÇA



BRANCOS



NEGROS



AMARELOS

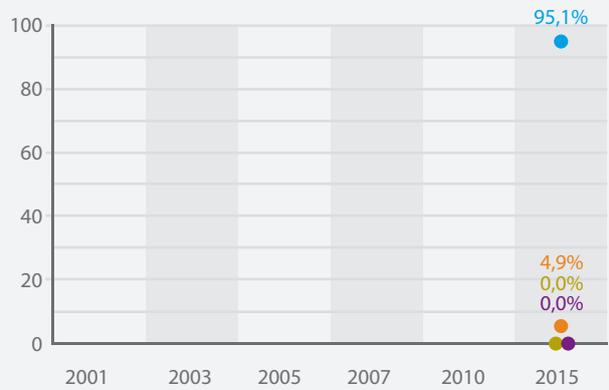
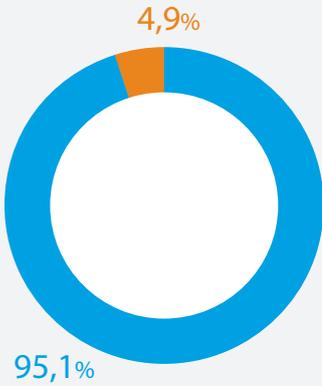


INDÍGENAS

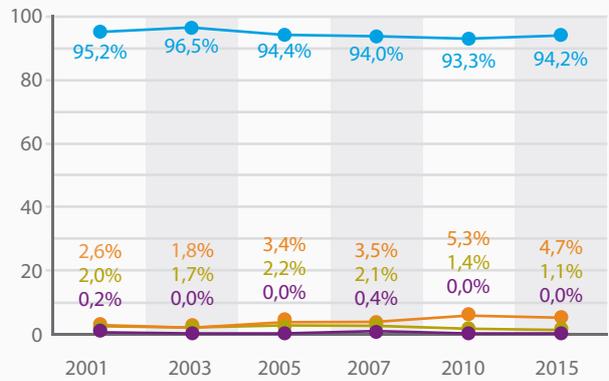
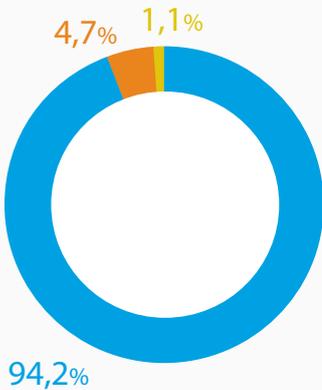
PESQUISA 2015

EVOLUÇÃO HISTÓRICA 2001-2015

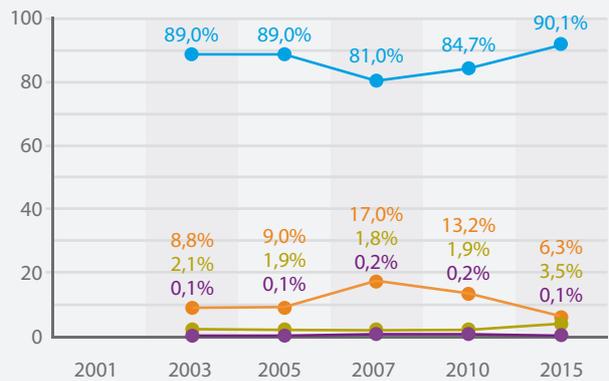
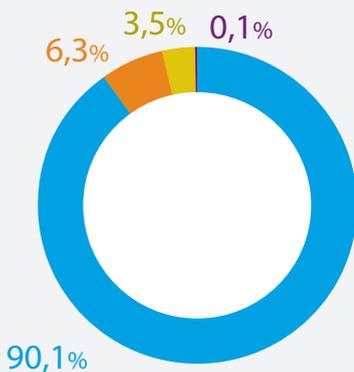
Conselho de Administração



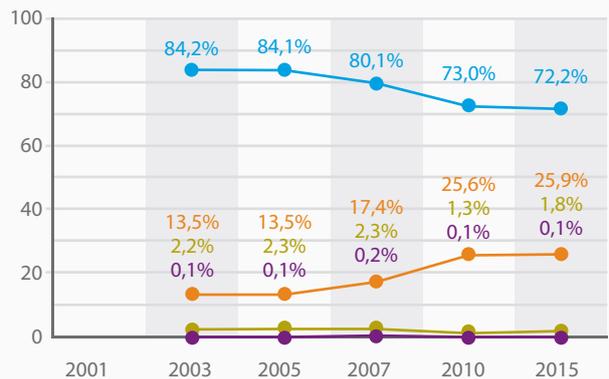
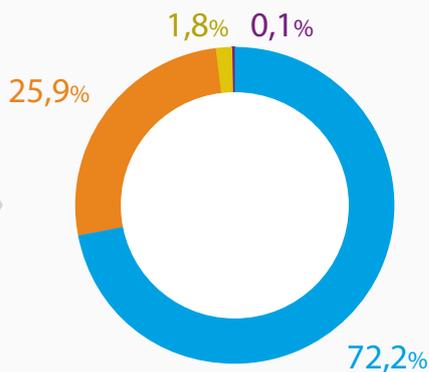
Quadro Executivo



Gerência



Supervisão



# COMPOSIÇÃO POR COR OU RAÇA



BRANCOS



NEGROS



AMARELOS

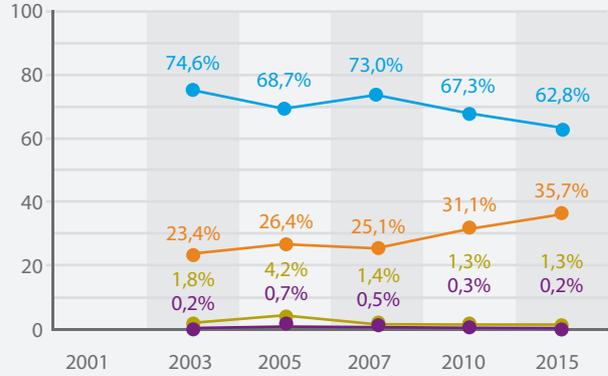
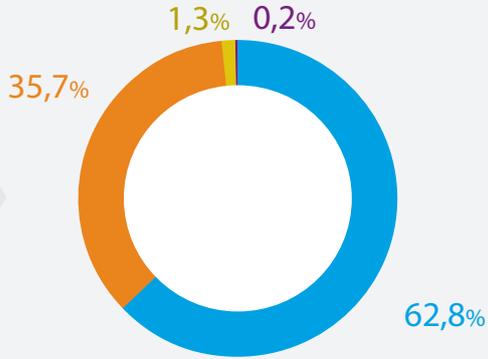


INDÍGENAS

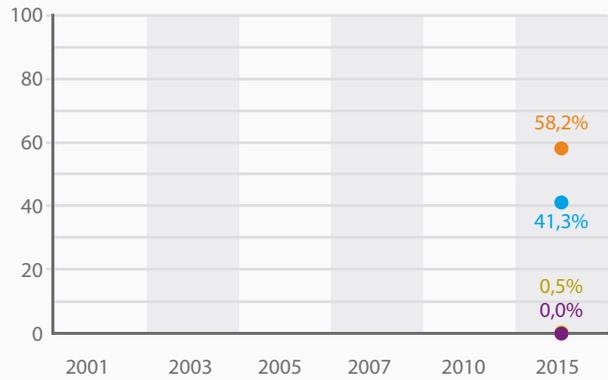
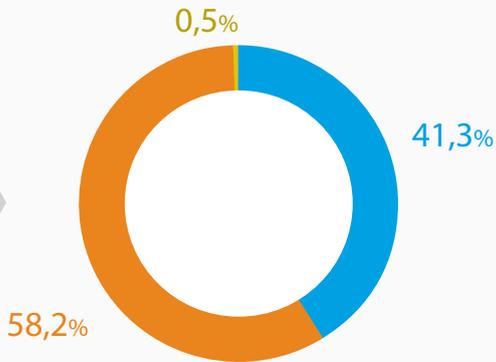
PESQUISA 2015

EVOLUÇÃO HISTÓRICA 2001-2015

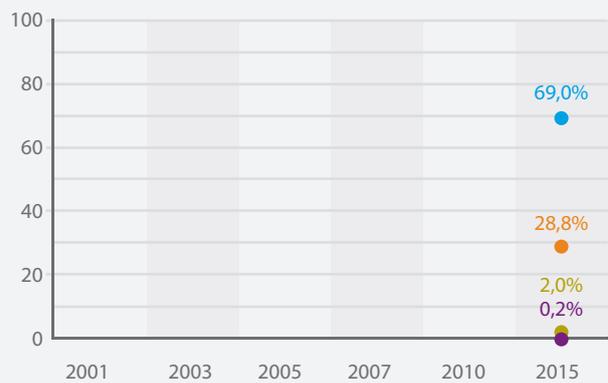
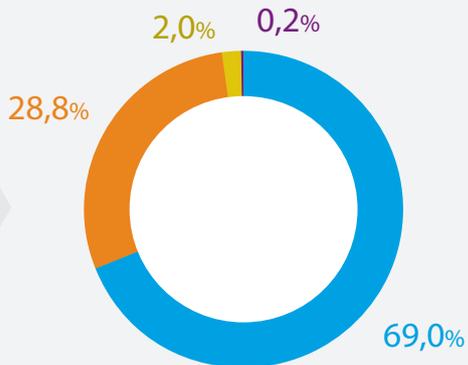
Quadro Funcional



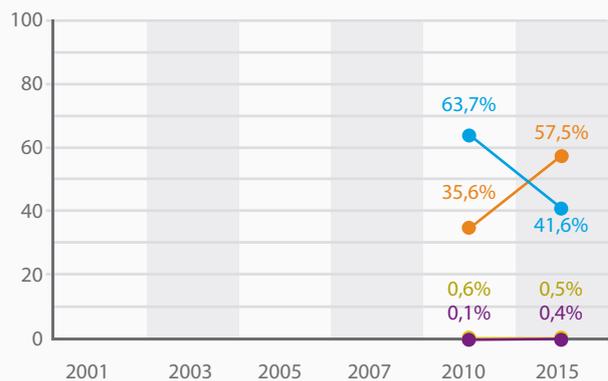
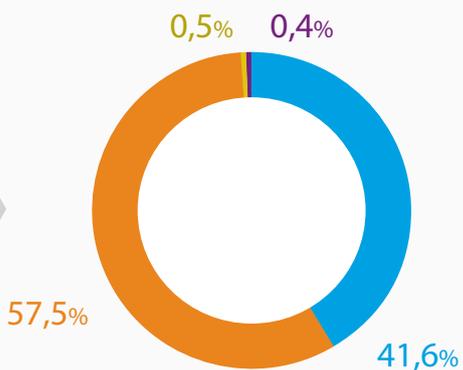
Trainees



Estagiários



Aprendizes





## Exclusão fragiliza responsabilidade social

Por Cida Bento

**12. Dossiê Mulheres Negras: retrato das condições de vida das mulheres negras no Brasil.** Organização de Mariana Mazzini Marcondes [et al.], do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), disponível em [www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=20978](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=20978)

**13. "O perfil dos trabalhadores e trabalhadoras na economia informal",** de Eugenia Troncoso Leone, do Escritório da OIT no Brasil, para a série *Trabalho Decente no Brasil*, documento de trabalho nº 3, em [www.oit.org.br/sites/default/files/topic/employment/pub/perfil\\_trabalhadores\\_247.pdf](http://www.oit.org.br/sites/default/files/topic/employment/pub/perfil_trabalhadores_247.pdf)

**14. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad),** do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Profissionais que atuam no campo das políticas de diversidade em empresas têm destacado que a dimensão racial da diversidade é aquela que traz mais desafios para ser abordada e implementada. Exemplo típico é o caso das mulheres negras, que em todos os indicadores de mercado de trabalho brasileiro se encontram em pior situação: taxas de participação mais baixas, alta taxa de desemprego (chega a ser 100% superior em relação ao homem branco desempregado)<sup>12</sup> e informalidade (66,7% mais elevada)<sup>13</sup>, bem como rendimentos inferiores (74,5% quando comparadas aos dos homens brancos)<sup>14</sup>.

Nas posições de liderança empresarial, as edições anteriores deste *Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 Maiores Empresas do Brasil e Suas Ações Afirmativas* têm revelado um quadro dramático e persistente: mulheres negras ocupavam 2,1% do quadro gerencial e 0,5% do quadro executivo em 2010.

Mulheres negras são parte substantiva do segmento a ser beneficiado pelos programas de gênero nas empresas e sua exclusão ou sub-representação fragiliza o discurso e os esforços no campo da sustentabilidade e responsabilidade social. Para mudarmos esse cenário, são necessá-

rias algumas medidas fundamentais: a colocação do dado cor/raça nos cadastros, que é amparada por sólidos marcos legais, deve ser feita já nos processos de recrutamento e seleção, bem como nas oportunidades de treinamento, de ascensão e de *mentoring*, de maneira que seja possível identificar quais são os obstáculos presentes nessas diferentes etapas e ultrapassá-los.

De outro lado, há que se desenvolver formas de acessar e atrair profissionais negras, bem como as milhares de jovens que concluem o curso superior, nas diferentes regiões do país, por meio dos diversos programas de ação afirmativa implementados nas universidades, desde o princípio desta década.

Cabe destacar, finalmente, que iniciativas importantes e qualificadas no campo da igualdade racial vêm sendo protagonizadas por diferentes empresas. Essas iniciativas, embora isoladas e pontuais, podem ser mapeadas, detalhadas e disseminadas, como cases, com vistas a inspirar as empresas, auxiliando-as a avançar para um ambiente empresarial mais democrático, que respeite os direitos humanos e que aposte no desenvolvimento econômico e social do país.



**Cida Bento** é doutora em psicologia pelo Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo (USP), psicóloga organizacional e coordenadora executiva do Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades (Ceert).



## PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

15. Ver, a propósito, o texto “Mulheres com Deficiência”, de Anahi Guedes de Mello, na versão comentada da Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, em [www.pessoacomdeficiencia.gov.br/app/sites/default/files/publicacoes/convencao-sdpcd-novos-comentarios.pdf](http://www.pessoacomdeficiencia.gov.br/app/sites/default/files/publicacoes/convencao-sdpcd-novos-comentarios.pdf)

16. A Lei nº 8.213/1991 está em [www.planalto.gov.br/CCIVIL\\_03/leis/L8213cons.htm](http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/leis/L8213cons.htm)

17. A Lei nº 13.146/2015 está em [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2015/Lei/L13146.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13146.htm)

18. A Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, em versão comentada, está em [www.pessoacomdeficiencia.gov.br/app/sites/default/files/publicacoes/convencao-sdpcd-novos-comentarios.pdf](http://www.pessoacomdeficiencia.gov.br/app/sites/default/files/publicacoes/convencao-sdpcd-novos-comentarios.pdf)

O grupo de empresas aqui analisado tem 2% de pessoas com deficiência trabalhando em seus quadros. Os homens são maioria nesse contingente, com proporção de 59,9%. As mulheres, com sua participação de 40,1%, enfrentam um afunilamento já detectado nos capítulos de composição por sexo e por cor ou raça. Ou seja, quanto mais elevado é o nível hierárquico, maior é a exclusão das mulheres com deficiência.

Elas têm desvantagem entre os aprendizes e vantagem entre os estagiários. Mas suas porcentagens de participação decrescem a partir daí: *trainees* (43,9%), quadro funcional (40,9%), supervisão (26,4%) e gerência (25,0%). No quadro executivo, o grupo masculino alcança a marca dos 100%: três pessoas com deficiência; as três, homens. No conselho administrativo, não há nem mulheres nem homens com deficiência.

Considerando-se o conjunto de funcionários do grupo de empresas que informaram as principais características de seu quadro de pessoal, a mulher com deficiência ocupa 0,8% dos postos de trabalho; o homem com deficiência, 1,2%.

Os resultados sugerem haver uma dupla discriminação da mulher com deficiência, de gênero e condição de deficiência – uma questão ainda pouco estudada<sup>15</sup>.

### Legislação

A inclusão de pessoas com deficiência pelas empresas é regida pela Lei nº 8.213/1991. A corporação que tiver 100 ou mais empregados deve preencher de 2% a 5% de seus cargos com beneficiários reabilitados ou pessoas com deficiência, habilitadas, nesta proporção: até 200 empregados, 2%; de 201 a 500, 3%; de 501 a 1.000, 4%; e, acima de 1.000, 5%<sup>16</sup>. Lembre-se, a propósito, que 64,6% das empresas do grupo que se manifestou, nesta edição, quanto às principais características de seu pessoal possuem mais de 1.000 funcionários (ver *pág. 13*).

Em julho deste ano foi sancionada pela Presidência da República a Lei nº 13.146/2015, que institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência), destinada “a assegurar e a promover, em condições de igualdade, o exercício dos direitos e das liberdades fundamentais por pessoa com deficiência, visando à sua inclusão social e cidadania”<sup>17</sup>.

Essa lei, que deve vigorar a partir de sua promulgação em janeiro de 2016, tem como base a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, da ONU, ratificada pelo Brasil em 2008, com status de emenda à Constituição, e promulgada em 2009 pelo Poder Executivo. A Convenção trata, em seu artigo 27, do direito ao Trabalho e ao Emprego<sup>18</sup>.

A Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência faz o mesmo no capítulo VI dos Direitos Fundamentais, dispondo, no parágrafo 3º do artigo 34: “É vedada restrição ao trabalho da pessoa com deficiência e qualquer discriminação em razão de sua condição, inclusive nas etapas de recrutamento, seleção, contratação, admissão, exames admissional e periódico, permanência no emprego, ascensão profissional e reabilitação profissional, bem como exigência de aptidão plena”.

No artigo 35, a nova lei diz ser “finalidade primordial das políticas públicas de trabalho e emprego promover e garantir condições de

acesso e de permanência da pessoa com deficiência no campo de trabalho”.

### Ações

A maioria do grupo de empresas participantes desta pesquisa declara não possuir medidas de incentivo à presença de pessoas com deficiência nos postos de comando (ver pág. 49). É elevada, porém, a proporção dos principais gestores que considera a presença de pessoas com deficiência “abaixo do que deveria” na supervisão (62%), gerência (69,4%) e quadro executivo (67,6%), mostrando, assim, estarem ao menos atentos à questão (ver pág. 59).

### DISTRIBUIÇÃO DAS PESSOAS COM E SEM DEFICIÊNCIA (%)

	PESSOAS COM DEFICIÊNCIA	PESSOAS SEM DEFICIÊNCIA
Conselho de Administração	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
Quadro Executivo	<b>0,64</b>	<b>99,36</b>
Gerência	<b>0,41</b>	<b>99,59</b>
Supervisão	<b>0,89</b>	<b>99,11</b>
Quadro Funcional	<b>2,33</b>	<b>97,67</b>
Trainees	<b>0,60</b>	<b>99,40</b>
Estagiários	<b>0,06</b>	<b>99,94</b>
Aprendizes	<b>0,83</b>	<b>99,17</b>

### DISTRIBUIÇÃO DE HOMENS E MULHERES COM E SEM DEFICIÊNCIA (%)

	HOMENS COM DEFICIÊNCIA	HOMENS SEM DEFICIÊNCIA	MULHERES COM DEFICIÊNCIA	MULHERES SEM DEFICIÊNCIA
Conselho de Administração	<b>0,00</b>	<b>87,50</b>	<b>0,00</b>	<b>12,50</b>
Quadro Executivo	<b>0,64</b>	<b>88,04</b>	<b>0,00</b>	<b>11,32</b>
Gerência	<b>0,30</b>	<b>67,80</b>	<b>0,10</b>	<b>31,80</b>
Supervisão	<b>0,65</b>	<b>59,01</b>	<b>0,23</b>	<b>40,11</b>
Quadro Funcional	<b>1,38</b>	<b>63,23</b>	<b>0,95</b>	<b>34,44</b>
Trainees	<b>0,34</b>	<b>58,34</b>	<b>0,26</b>	<b>41,06</b>
Estagiários	<b>0,00</b>	<b>40,06</b>	<b>0,06</b>	<b>59,88</b>
Aprendizes	<b>0,43</b>	<b>47,78</b>	<b>0,40</b>	<b>51,39</b>



## PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

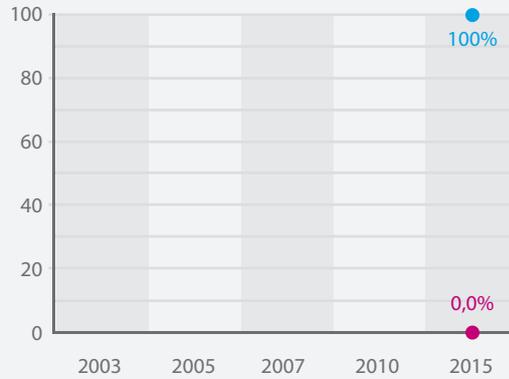
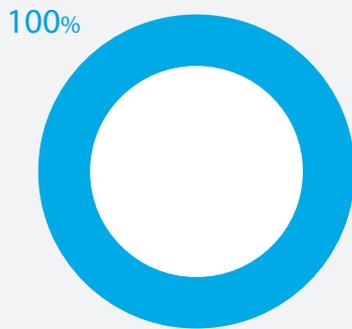
 COM DEFICIÊNCIA

 SEM DEFICIÊNCIA

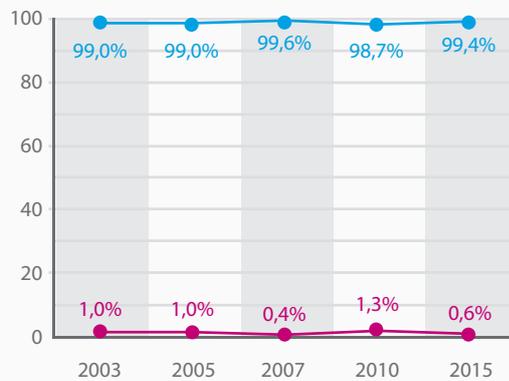
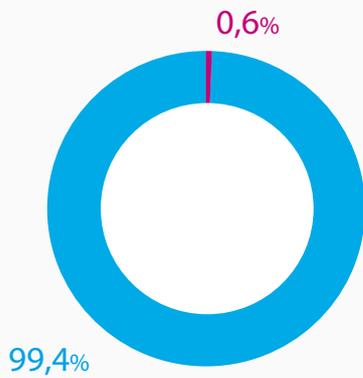
PESQUISA 2015

EVOLUÇÃO HISTÓRICA 2003-2015

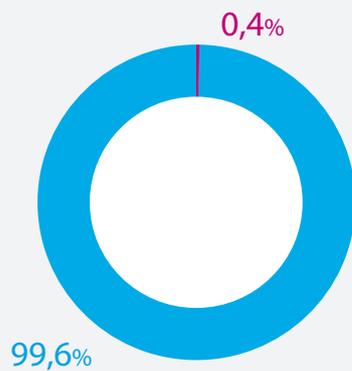
Conselho de Administração



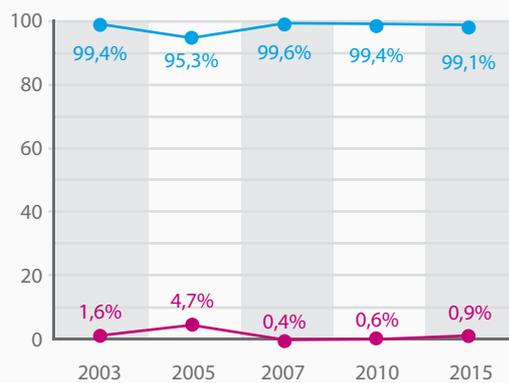
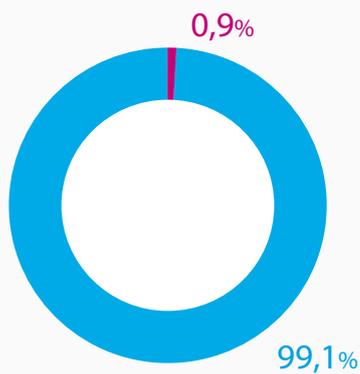
Quadro Executivo



Gerência



Supervisão



# PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

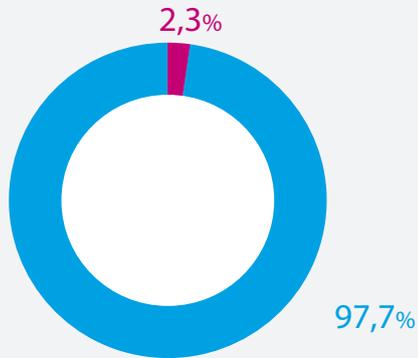
 COM DEFICIÊNCIA

 SEM DEFICIÊNCIA

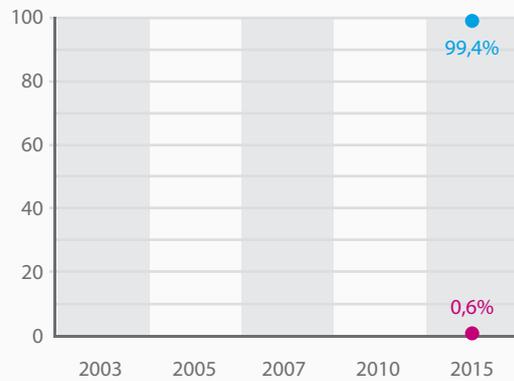
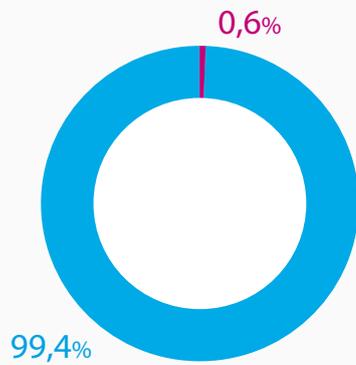
PESQUISA 2015

EVOLUÇÃO HISTÓRICA 2003-2015

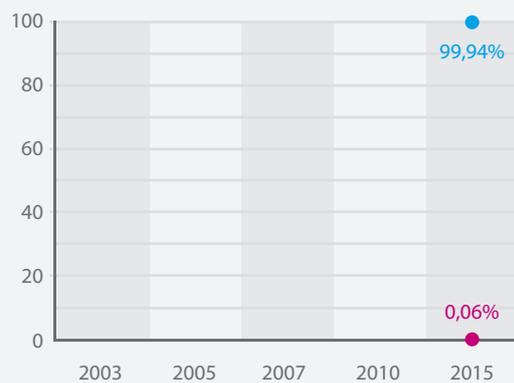
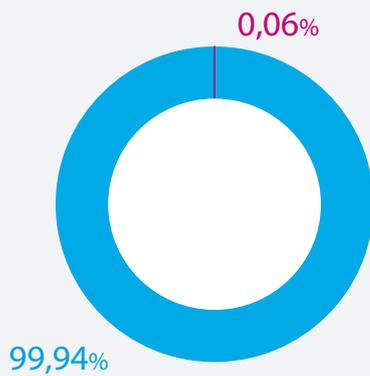
Quadro Funcional



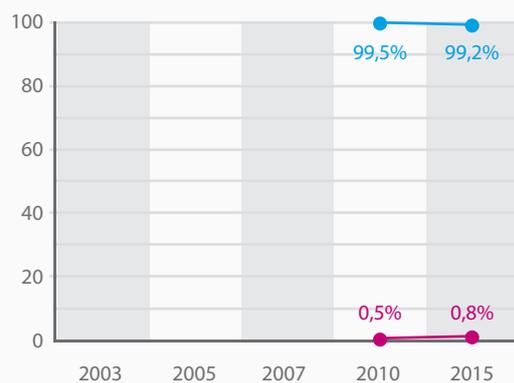
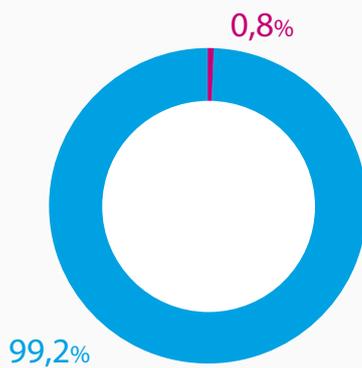
Trainees

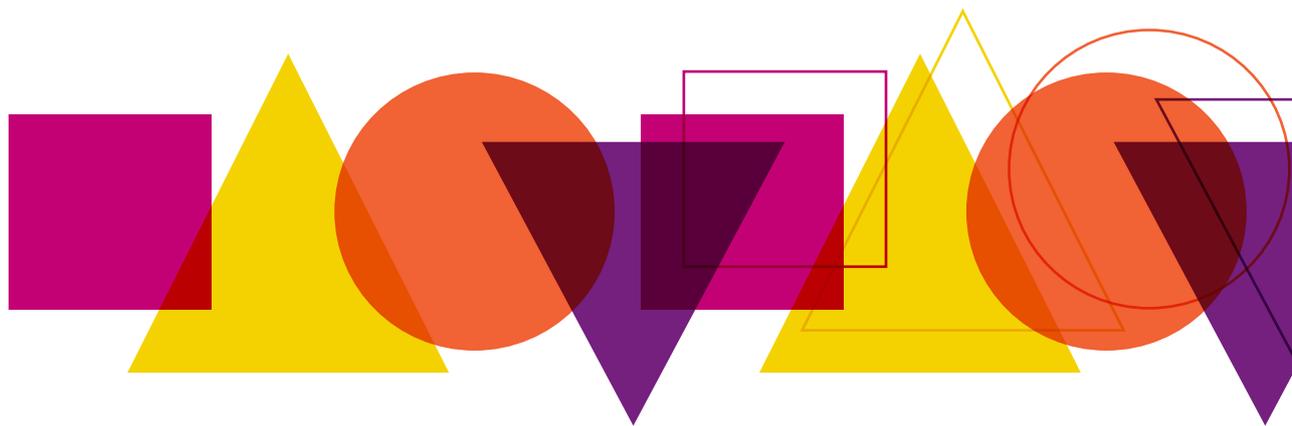


Estagiários



Aprendizes





## Inclusão estimula a criatividade

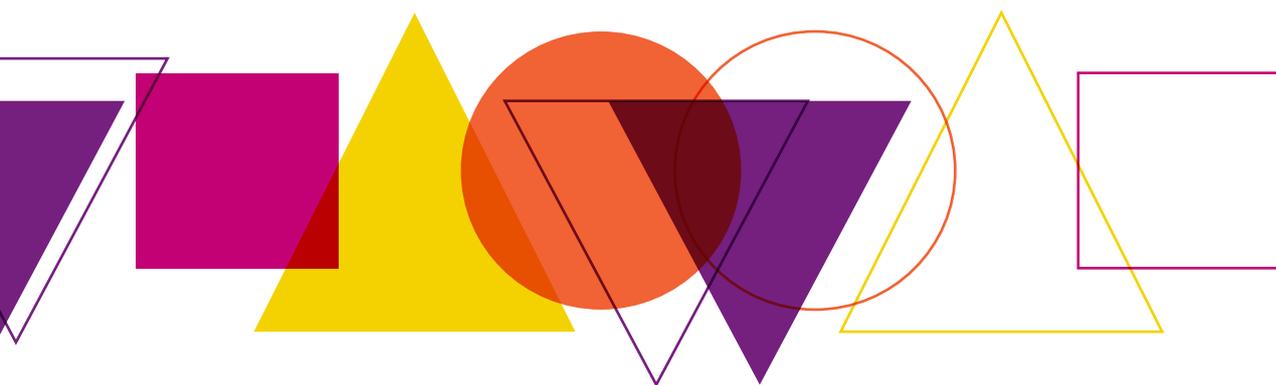
Por Marta Gil

A informação é um poderoso recurso para potencializar a inclusão de pessoas com deficiência. Aí reside a importância desta pesquisa: ela traz informações de fontes primárias, desenhadas para que as empresas fundamentem a implementação de programas e políticas de inclusão de pessoas com deficiência ou balizem ações em andamento.

A inclusão de pessoas com deficiência ultrapassa o mero cumprimento da Lei de Cotas (Lei nº 8.213/1991): ela assegura o direito ao trabalho, que deve ser exercido em condições de segurança, dignidade e equiparação de oportunidades. Esse

direito está garantido desde a Declaração Universal dos Direitos Humanos, de 1948, e consta do artigo 27 da Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, ratificada pelo Brasil com equivalência de emenda constitucional (Decreto Legislativo nº 186/2008) e promulgada pelo Decreto Executivo nº 6.949/2009.

A inclusão traz resultados positivos para o trabalhador com deficiência, para a empresa e para a sociedade. Para a sociedade, significa que são mais pessoas exercendo sua cidadania, desenvolvendo seu potencial, tendo acesso ao consumo e cumprindo suas obrigações fiscais.



Sua presença colabora para melhorar o clima organizacional: a humanização e o aumento das condições de acessibilidade do ambiente contribuem para a produtividade. Estimula a criatividade, a busca de soluções, a identificação de oportunidades de negócios, de serviços e de talentos, que contribuem para a sustentabilidade da empresa. Traz repercussões positivas para a vida de todos os funcionários, suas famílias e comunidades, e para a imagem institucional.

**Marta Gil** é consultora e coordenadora executiva do Amankay Instituto de Estudos e Pesquisas, responsável pela concepção do Discovery – primeiro jogo corporativo sobre inclusão – e pela elaboração da Metodologia Sesi/Senai de Gestão da Inclusão.



## FAIXA ETÁRIA

A pesquisa mostra que os funcionários da faixa de 25 a 45 anos ocupam a maior parcela de três níveis hierárquicos das empresas que responderam a este item do questionário: o funcional, com participação de 65,1%, a supervisão, com 68,8%, e a gerência, com 75,5%. São minoria apenas no quadro executivo, com 46,7%, e no conselho administrativo, com 32,9%. Considerados estes cinco níveis, o grupo de 25 a 45 anos tem presença de 65,5%.

A faixa de 16 a 24 anos de idade, que representa a grande maioria de aprendizes, estagiários e *trainees*, ocupa 8,4% do total dos demais postos de trabalho. Tem maior participação, de 9,8%, no quadro funcional, por onde entra em geral a maioria dos jovens. É superada, porém, nesse nível, por todas as outras faixas, exceto pela de 56 anos ou mais.

O contingente acima de 45 anos tem presença de 67,1% no conselho administrativo, 50,2% no quadro executivo, 24,5% na gerência, 30,1% na supervisão e 25,1% no quadro funcional. Considerados esses cinco níveis, a proporção de funcionários da faixa acima de 45 anos é de 26%.

Observa-se também, a respeito desse grupo, acentuada prevalência da faixa de 46 a 55 anos em relação à de 56 anos ou mais, com desnível de 19% para 6% no quadro funcional, 25,3% para 4,7% na supervisão, 20,4% para 4,0% na gerência e 41,0% para 9,1% no quadro executivo. É igualmente discreta a participação, de 5,9%, da faixa de 56 anos ou mais no quadro de pessoal, considerados esses quatro níveis e o conselho administrativo.

Indagadas quanto a possíveis medidas de incentivo à presença, em seus quadros, de pessoas com mais de 45 anos, parcelas superiores a 80% das empresas declaram não ter nenhuma, para os quatro níveis considerados nesta questão (ver pág. 51).

Esse resultado parece estar de acordo com a percepção da maioria dos principais gestores. É adequada, para eles, a presença desses funcionários no quadro executivo (66,4%), na gerência (74,5%), na supervisão (77,3%) e no quadro funcional (80%). Parcela não desprezível, de 29,1%, considera “acima do que deveria” a presença de pessoas com mais de 45 anos no quadro executivo (ver pág. 60).

DISTRIBUIÇÃO DO PESSOAL POR FAIXAS ETÁRIAS (%)

	16 A 24 ANOS	25 A 35 ANOS	36 A 45 ANOS	46 A 55 ANOS	56 ANOS OU MAIS
Conselho	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>32,94</b>	<b>37,65</b>	<b>29,41</b>
Quadro Executivo	<b>3,12</b>	<b>20,17</b>	<b>26,52</b>	<b>41,00</b>	<b>9,19</b>
Gerência	<b>0,02</b>	<b>30,28</b>	<b>45,25</b>	<b>20,45</b>	<b>4,00</b>
Supervisão	<b>1,11</b>	<b>34,49</b>	<b>34,35</b>	<b>25,34</b>	<b>4,71</b>
Quadro Funcional	<b>9,80</b>	<b>40,18</b>	<b>24,88</b>	<b>19,08</b>	<b>6,06</b>

DISTRIBUIÇÃO DE APRENDIZES, ESTAGIÁRIOS E TRAINEES POR FAIXAS ETÁRIAS (%)

	14 A 16 ANOS	17 A 19 ANOS	20 A 24 ANOS
<i>Trainees</i>	<b>0,08</b>	<b>9,75</b>	<b>90,17</b>
Estagiários	<b>1,62</b>	<b>14,45</b>	<b>83,93</b>
Aprendizes	<b>40,13</b>	<b>44,96</b>	<b>14,91</b>



# FAIXA ETÁRIA

56 ANOS OU MAIS

46 A 55 ANOS

36 A 45 ANOS

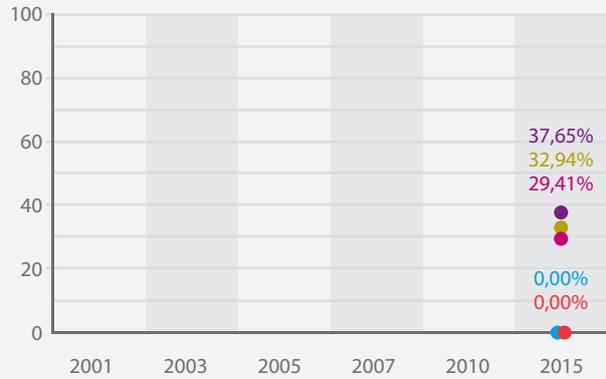
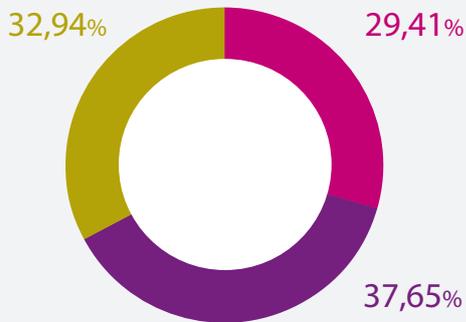
25 A 35 ANOS

16 A 24 ANOS

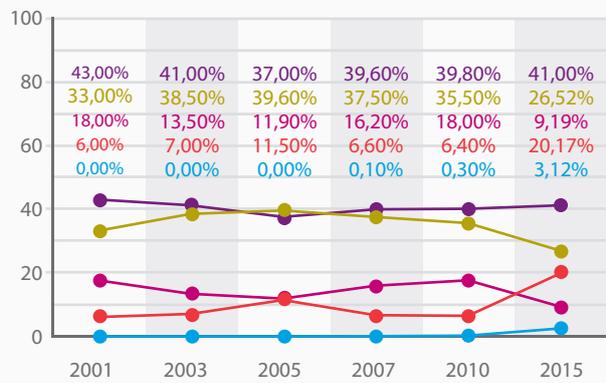
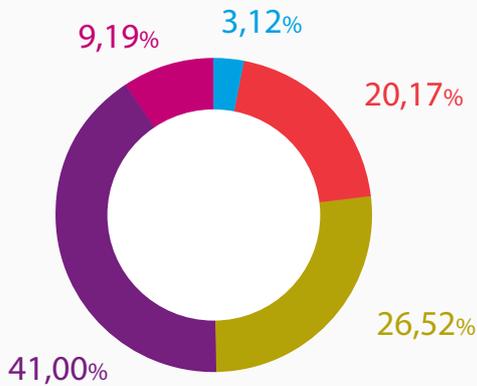
PESQUISA 2015

EVOLUÇÃO HISTÓRICA 2001-2015

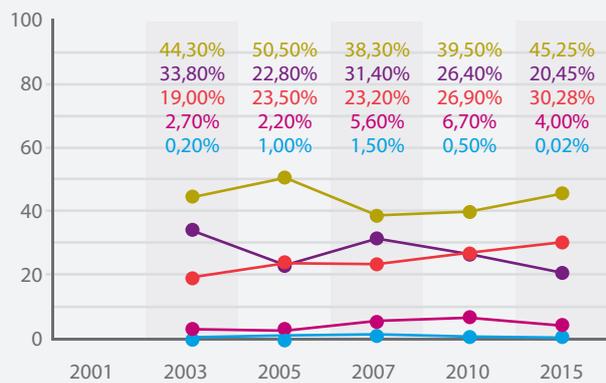
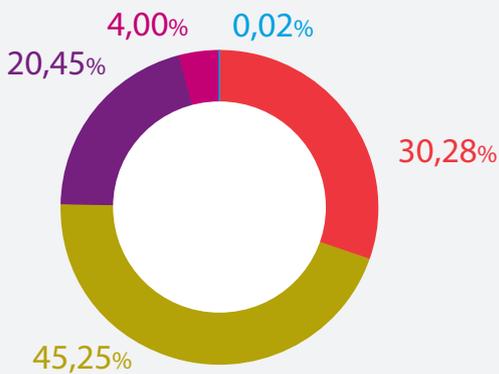
Conselho de Administração



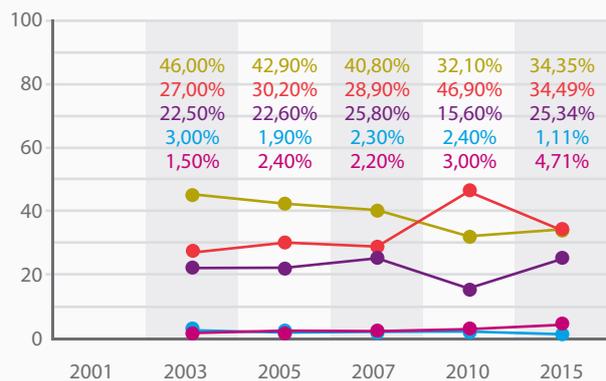
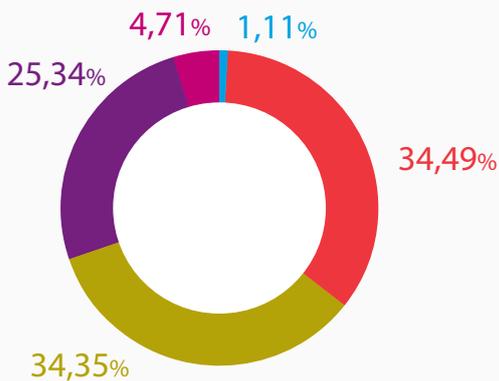
Quadro Executivo



Gerência



Supervisão



# FAIXA ETÁRIA

20 A 24 ANOS

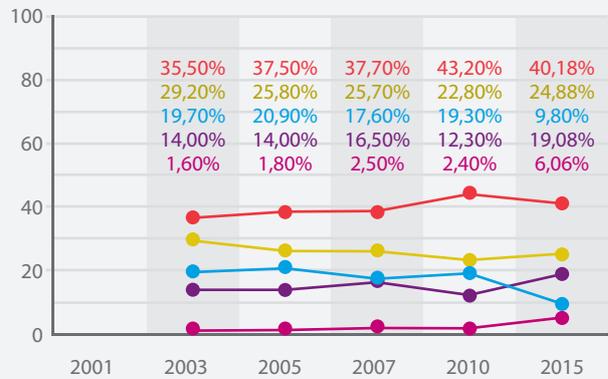
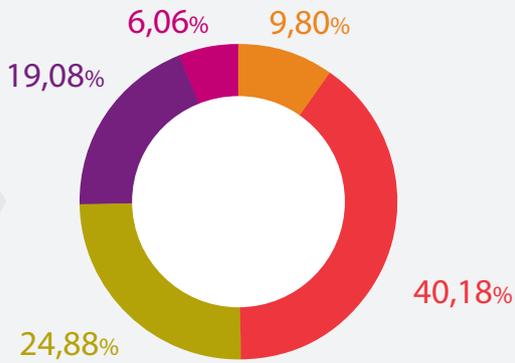
17 A 19 ANOS

14 A 16 ANOS

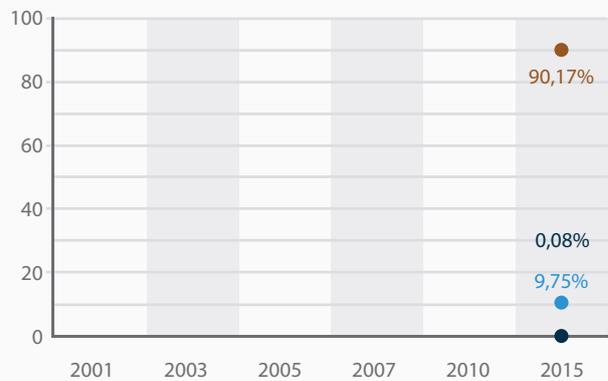
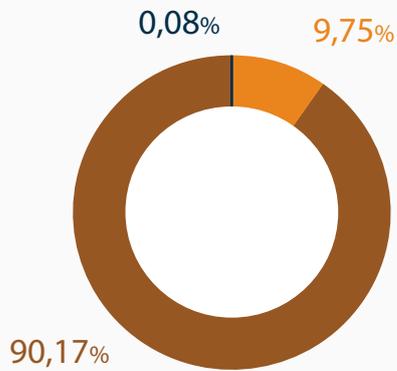
PESQUISA 2015

EVOLUÇÃO HISTÓRICA 2001-2015

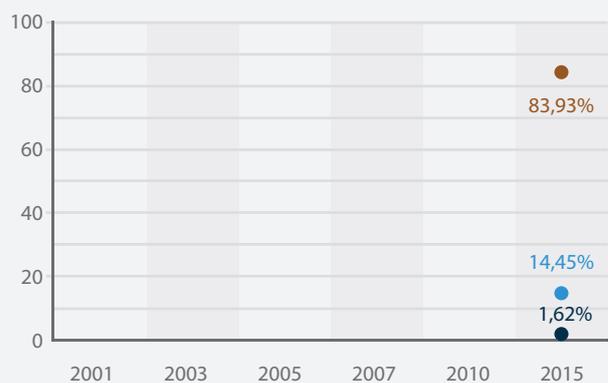
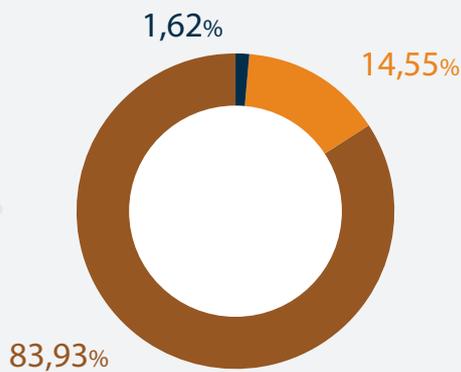
Quadro Funcional



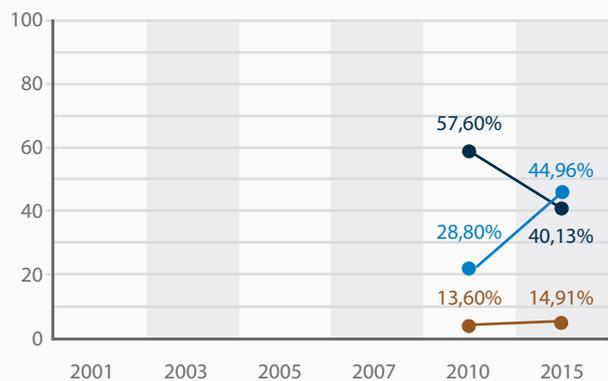
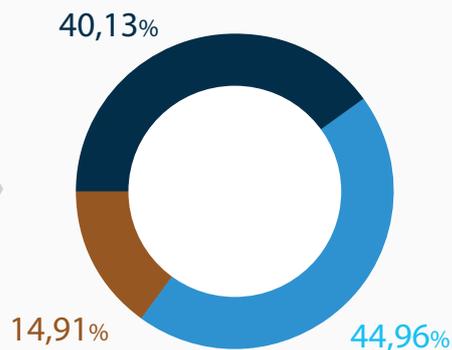
Trainees



Estagiários



Aprendizes





## ESCOLARIDADE

As mulheres se destacam. Exibem, neste grupo de empresas, um maior grau de instrução, como já acontecera com o grupo estudado em 2010. A prevalência pode ser observada já no quadro funcional, em que têm menor presença que os homens, de 35,5%, mas uma proporção de 52,2% com formação superior, 23,9 pontos percentuais acima deles.

Subindo na escala hierárquica, a diferença em relação ao grupo masculino diminui. Mas elas estão sempre à frente, embora com participação cada vez menor no total de funcionários; o que confirma não só o maior grau de instrução das mulheres brasileiras, como também a dificuldade que têm para ascender, apesar de uma melhor formação.

Caminha-se no sentido inverso ao do afunilamento hierárquico já apontado no capítulo da composição por sexo: menor a participação, maior a proporção do grupo feminino com curso superior.

Na supervisão, onde se mantém ainda no mesmo patamar de participação do quadro funcional, com 38,8%, o grupo feminino aumenta a proporção de 52,2% para 80,4% de mulheres com formação superior, ficando 15,8 pontos percentuais adiante dos homens. Na gerência, com participação de 31,3%, as mulheres os superam em 1,6 ponto percentual, com uma proporção de 97,4%.

### DISTRIBUIÇÃO DO PESSOAL POR ESCOLARIDADE (%)

NÍVEL HIERÁRQUICO	SEXO	ATÉ A 4ª SÉRIE	DA 5ª À 8ª SÉRIE
Conselho	<b>Homens</b>	-	-
	<b>Mulheres</b>	-	-
Quadro Executivo	<b>Homens</b>	<b>3,67</b>	<b>0,00</b>
	<b>Mulheres</b>	<b>1,18</b>	<b>0,00</b>
Gerência	<b>Homens</b>	<b>0,00</b>	<b>0,46</b>
	<b>Mulheres</b>	<b>0,00</b>	<b>0,10</b>
Supervisão	<b>Homens</b>	<b>0,03</b>	<b>0,85</b>
	<b>Mulheres</b>	<b>0,02</b>	<b>0,40</b>
Quadro Funcional	<b>Homens</b>	<b>0,26</b>	<b>5,51</b>
	<b>Mulheres</b>	<b>0,17</b>	<b>2,79</b>
Trainees	<b>Homens</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
	<b>Mulheres</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Estagiários	<b>Homens</b>	<b>0,45</b>	<b>1,35</b>
	<b>Mulheres</b>	<b>0,21</b>	<b>3,21</b>
Aprendizes	<b>Homens</b>	<b>0,03</b>	<b>24,22</b>
	<b>Mulheres</b>	<b>0,15</b>	<b>20,31</b>

E chega-se ao reduto do quadro executivo, com participação de 13,6% e uma proporção de 98,8% de mulheres com curso superior, 3,5 pontos percentuais à frente dos homens. Em números absolutos: são 84 mulheres entre 574 executivos de ambos os sexos, e só uma não tem formação superior.

No conselho administrativo, então, a presença masculina é de 88,1%, com três entre 74 conselheiros sem esse nível de ensino. As mulheres, com sua participação de 11,9%, têm dez representantes, em um total de 84 conselheiros de ambos os sexos. Mas todas têm formação superior.

ENSINO MÉDIO	ENSINO SUPERIOR	PÓS/MESTRADO	DOUTORADO/PÓS
<b>4,05</b>	<b>75,68</b>	<b>20,27</b>	-
-	<b>80,00</b>	<b>20,00</b>	-
<b>1,02</b>	<b>52,04</b>	<b>42,04</b>	<b>1,23</b>
-	<b>52,38</b>	<b>46,44</b>	-
<b>3,73</b>	<b>56,04</b>	<b>38,78</b>	<b>0,99</b>
<b>2,55</b>	<b>51,94</b>	<b>44,26</b>	<b>1,15</b>
<b>34,50</b>	<b>49,55</b>	<b>14,93</b>	<b>0,14</b>
<b>19,14</b>	<b>58,64</b>	<b>21,74</b>	<b>0,06</b>
<b>65,90</b>	<b>24,64</b>	<b>3,65</b>	<b>0,04</b>
<b>44,89</b>	<b>43,71</b>	<b>8,42</b>	<b>0,02</b>
<b>100,00</b>	-	-	-
<b>100,00</b>	-	-	-
<b>98,20</b>	-	-	-
<b>96,58</b>	-	-	-
<b>75,75</b>	-	-	-
<b>79,54</b>	-	-	-



# ESCOLARIDADE



DOUTORADO/PÓS



PÓS/MESTRADO



ENSINO SUPERIOR

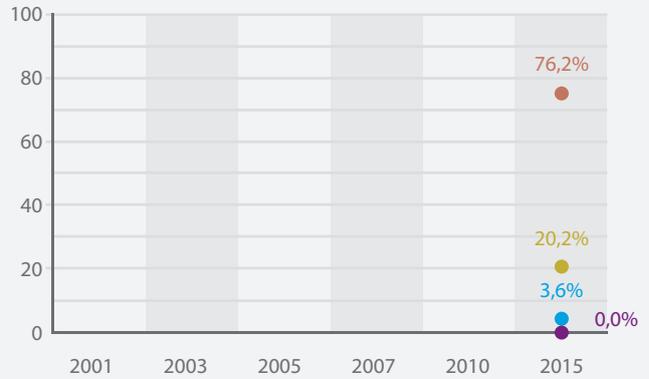
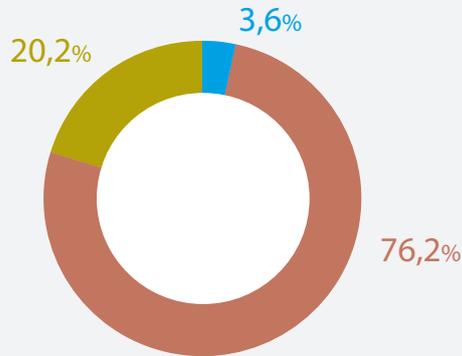


ATÉ ENSINO MÉDIO

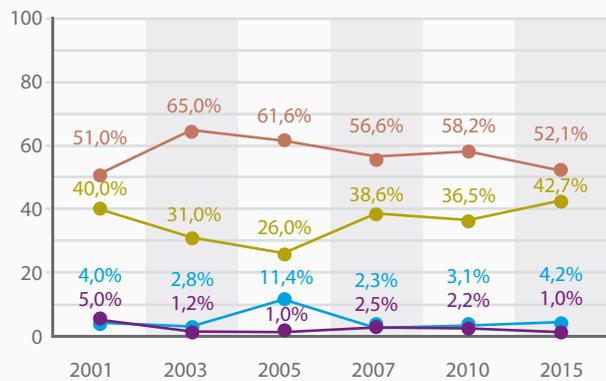
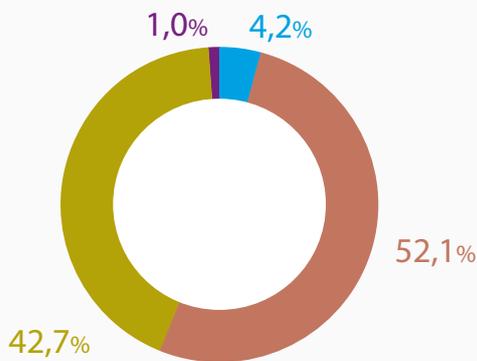
PESQUISA 2015

EVOLUÇÃO HISTÓRICA 2001-2015

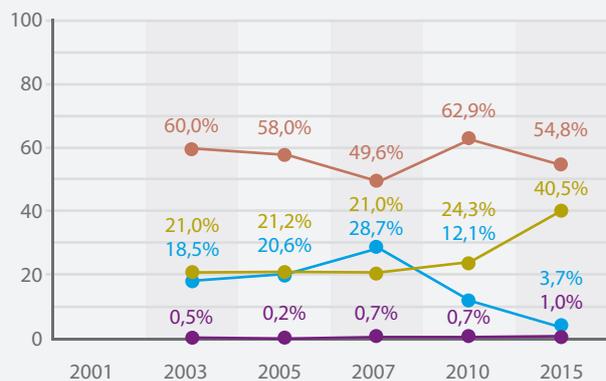
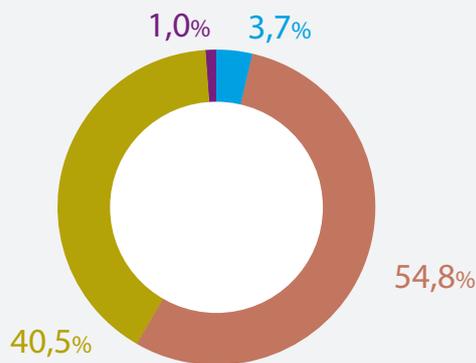
Conselho de Administração



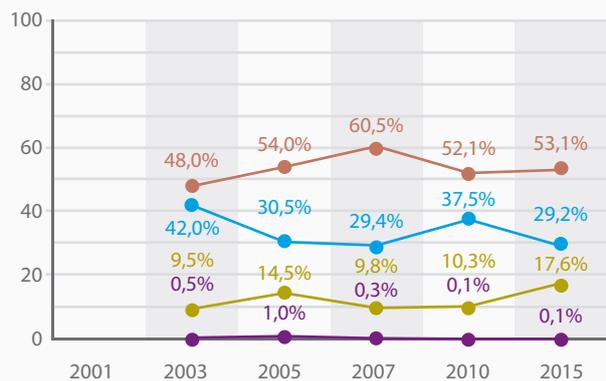
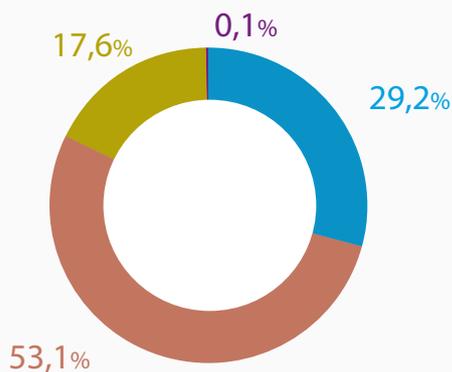
Quadro Executivo



Gerência



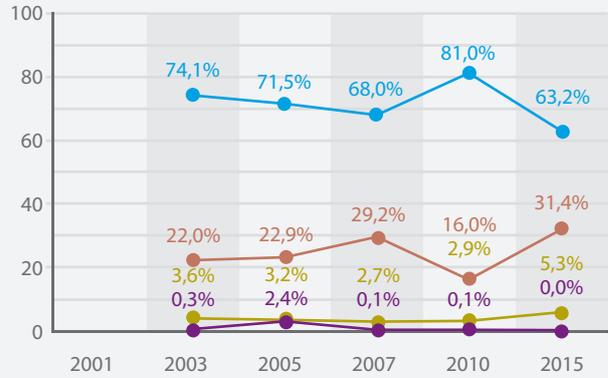
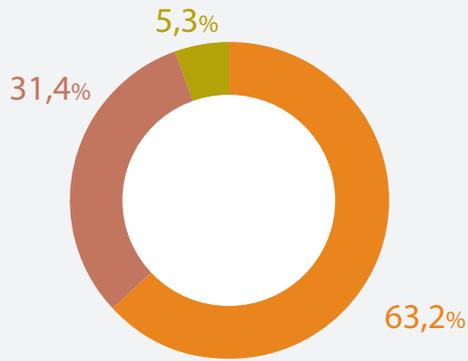
Supervisão



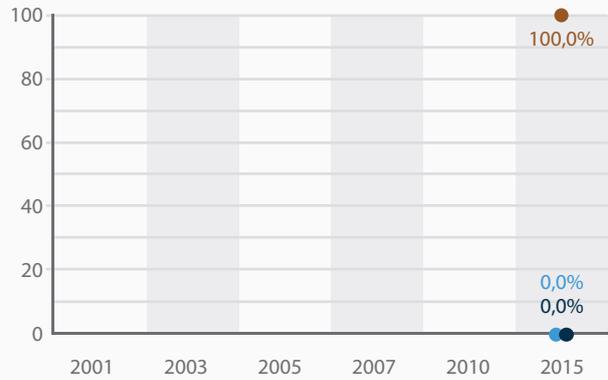
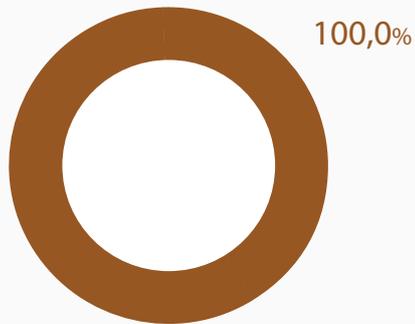
PESQUISA 2015

EVOLUÇÃO HISTÓRICA 2001-2015

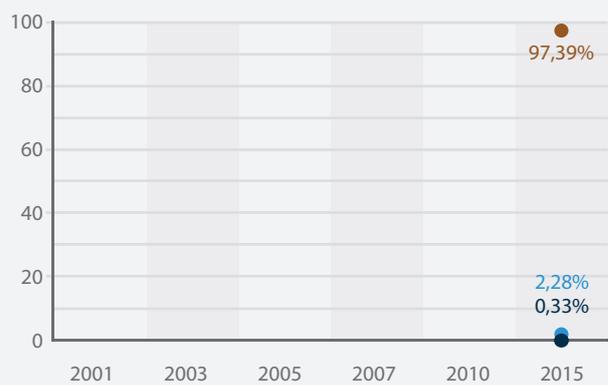
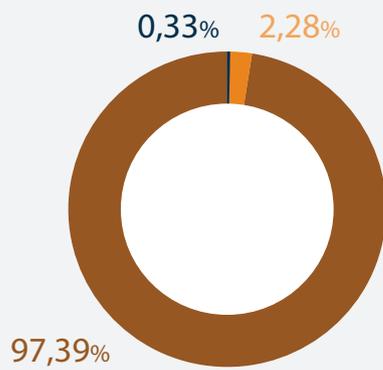
Quadro Funcional



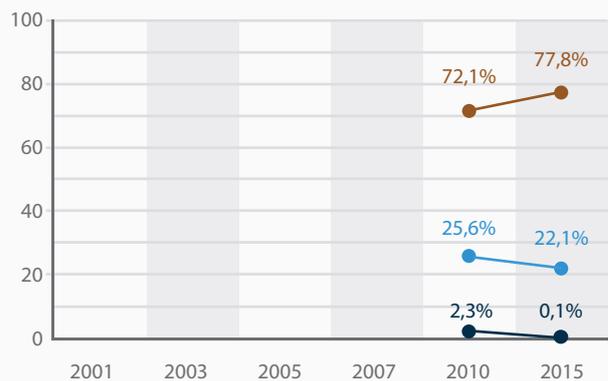
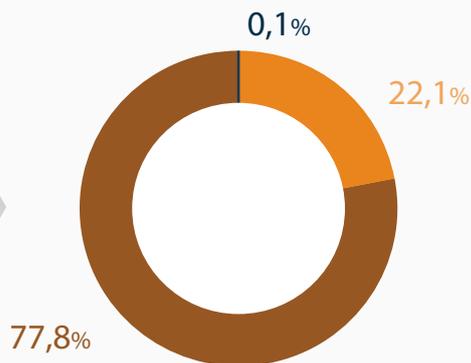
Trainees



Estagiários



Aprendizes





## PERFIL DOS APRENDIZES

19. A Lei nº 10.097, ou Lei do Aprendiz, está em [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L10097.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L10097.htm). Ver também Manual da Aprendizagem – O Que É Preciso Saber para Contratar o Aprendiz, do Ministério do Trabalho e Emprego, edição de 2014, revista e ampliada, em [www.nube.com.br/informacoes/cartilha\\_aprendiz/cartilha.pdf](http://www.nube.com.br/informacoes/cartilha_aprendiz/cartilha.pdf)

Quase todas as empresas que informaram as características de seu pessoal dizem contratar aprendizes, como indicam 94,9% das respostas referentes a essa questão. Uma grande maioria, de 87,4% do grupo, afirma não ter dificuldade para cumprir a Lei do Aprendiz<sup>19</sup>.

Ao serem indagadas, no entanto, sobre a medida da participação desses jovens trabalhadores em seus quadros, parcela expressiva, de 32,7%, declara não possuir o mínimo de 5% de aprendizes em relação ao total de trabalhadores cujas funções demandem formação profissional específica, conforme prevê a Lei do Aprendiz. E ainda: ao responderem se mantêm ou não política de efetivação dos aprendizes que concluem o contrato de aprendizagem, apenas 58,1% das empresas se manifestaram. Destas, respondeu afirmativamente uma parcela não muito entusiasmante de 64,7%.

Senai (40,4%), CIEE (31,6%), Espro (18,2%) e Senac (17,5%) são as entidades mais mencio-

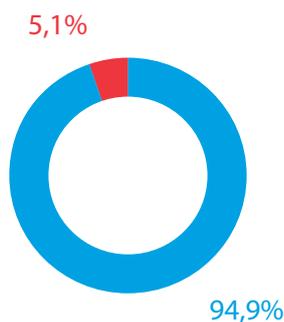
nadas como formadoras dos aprendizes mantidos pelas empresas desta pesquisa e presentes, em grande maioria (83%), na área administrativa.

### Perfil

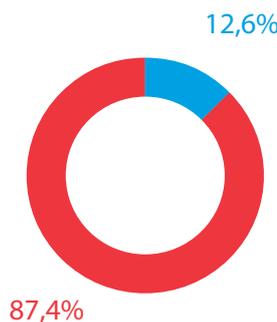
Ao compor o perfil do contingente de aprendizes, vê-se uma parcela majoritária de mulheres (55,9%) e de negros (57,5%). Os que forem efetivados devem encontrar, porém, uma nova realidade, bem menos favorável. Entrando no quadro funcional, que é comumente a porta de acesso da maioria dos novos e mais jovens funcionários, a proporção de homens vai a 64,5% e a de não negros a 64,3% (ver págs. 17, 22).

A destacar também a participação de apenas 0,8% de aprendizes com deficiência no grupo de empresas objeto deste estudo. O programa, destinado a jovens de 14 a 24 anos incompletos, com prioridade para a faixa de 14 a 18 anos, não estabelece limite de idade a pessoas com deficiência.

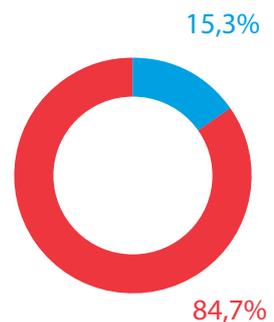
SUA EMPRESA CONTRATA TRABALHADORES JOVENS NA CONDIÇÃO DE APRENDIZES?



SUA EMPRESA TEM DIFICULDADE PARA CUMPRIR A LEI DO APRENDIZ?



ENTRE OS APRENDIZES MANTIDOS POR SUA EMPRESA HÁ PESSOAS COM DEFICIÊNCIA?



● SIM  
● NÃO

### DISTRIBUIÇÃO DE APRENDIZES POR SEXO (%)

Homens	<b>44,1</b>
Mulheres	<b>55,9</b>

### APRENDIZES COM E SEM DEFICIÊNCIA (%)

	HOMENS	MULHERES	TOTAL
Pessoas com deficiência	<b>0,42</b>	<b>0,38</b>	<b>0,80</b>
Pessoas sem deficiência	<b>47,81</b>	<b>51,39</b>	<b>99,20</b>
	<b>48,23</b>	<b>51,77</b>	

### DISTRIBUIÇÃO DE APRENDIZES POR COR OU RAÇA (%)

	HOMENS	MULHERES	TOTAL
Brancos	<b>18,0</b>	<b>23,5</b>	<b>41,5</b>
Negros	<b>25,1</b>	<b>32,4</b>	<b>57,5</b>
Pretos	<b>5,8</b>	<b>6,4</b>	<b>12,2</b>
Pardos	<b>19,3</b>	<b>26,0</b>	<b>45,3</b>
Amarelos	<b>0,1</b>	<b>0,4</b>	<b>0,5</b>
Indígenas	<b>0,1</b>	<b>0,3</b>	<b>0,4</b>
	<b>68,4</b>	<b>89,0</b>	

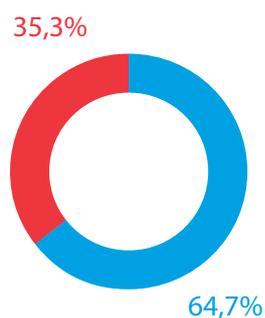
### DISTRIBUIÇÃO DE APRENDIZES POR FAIXA ETÁRIA (%)

	HOMENS	MULHERES	TOTAL
14 a 16 anos	<b>19,45</b>	<b>20,65</b>	<b>40,10</b>
17 a 19 anos	<b>19,35</b>	<b>25,65</b>	<b>45,00</b>
20 a 24 anos	<b>5,25</b>	<b>9,65</b>	<b>14,90</b>
	<b>44,5</b>	<b>55,95</b>	

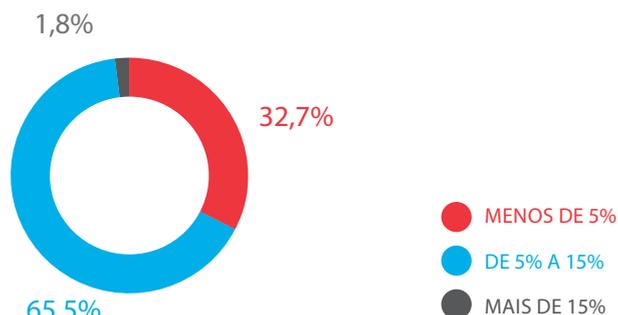
### DISTRIBUIÇÃO DOS APRENDIZES POR NÍVEL DE ENSINO (%)

	HOMENS	MULHERES	TOTAL
Até 4ª série	<b>0,02</b>	<b>0,08</b>	<b>0,10</b>
Da 5ª à 8ª série	<b>11,36</b>	<b>10,74</b>	<b>22,10</b>
Ensino médio	<b>35,63</b>	<b>42,17</b>	<b>77,80</b>
	<b>47,19</b>	<b>53,71</b>	

SUA EMPRESA MANTÉM UMA POLÍTICA DE EFETIVAÇÃO DOS APRENDIZES QUE CONCLUEM O CONTRATO DE APRENDIZAGEM?



QUAL É O PERCENTUAL DE APRENDIZES EM RELAÇÃO AO TOTAL DE TRABALHADORES CUJAS FUNÇÕES DEMANDAM FORMAÇÃO PROFISSIONAL ESPECÍFICA?





POLÍTICAS  
E AÇÕES  
AFIRMATIVAS

---

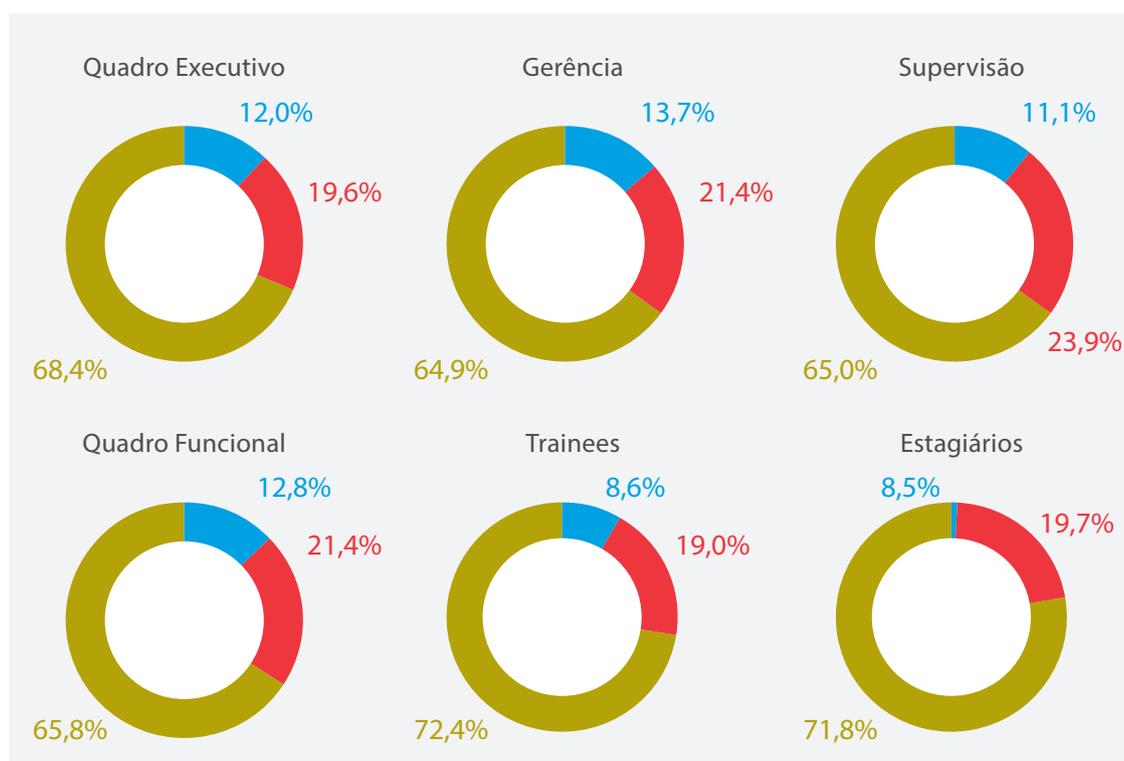
# INCENTIVO À PARTICIPAÇÃO DE MULHERES

COM RELAÇÃO A MEDIDAS PARA INCENTIVAR E AMPLIAR A PRESENÇA DE MULHERES NOS SEGUINTE NÍVEIS HIERÁRQUICOS, SUA EMPRESA TEM:

● POLÍTICAS COM METAS E AÇÕES PLANEJADAS

● AÇÕES PONTUAIS

● NÃO POSSUI MEDIDAS PARA INCENTIVAR E AMPLIAR A PRESENÇA DE MULHERES



As empresas participantes da pesquisa deste ano não têm ainda, em sua maioria, medidas para incentivar a presença de mulheres em seu quadro de pessoal. Essa negativa atinge a proporção de 72,4% nas respostas referentes ao grupo de *trainees*, a partir do qual começa o afunilamento que reduz a participação feminina ao longo da escala hierárquica (ver “Composição por Sexo”, na pág. 17).

Entre as empresas que dizem possuir medidas de incentivo, são maiores as parcelas das que adotam tais medidas dirigidas à gerência, à supervisão e ao quadro funcional, com proporções de 35,1%, 35% e 34,2%. Referem-se aos demais

grupos – quadro executivo, estagiários e *trainees* – parcelas de 31,6%, 28,2% e 27,6% das corporações.

Não são dados desprezíveis, considerando-se a inclusão como um processo de resultados nem sempre imediatos. Mas não chegam a ser promissores, levando-se em conta que a maior parcela das medidas se referem a ações pontuais, com proporção máxima de 23,9%, atingida nas respostas atribuídas ao nível da supervisão. É bem menor a parcela das empresas que adotam políticas e metas com ações planejadas, como mostram as porcentagens referentes a cada nível: quadro executivo (12,0%), gerência (13,7%), supervisão (11,1%), quadro funcional (12,8%), *trainees* (8,6%) e estagiários (8,5%).



20. Ver *Equilíbrio entre Trabalho e Família*, da Organização Internacional do Trabalho, em [www.oitbrasil.org.br/content/equilibrio-entre-trabalho-e-familia](http://www.oitbrasil.org.br/content/equilibrio-entre-trabalho-e-familia)

21. Ver *Princípios de Empoderamento das Mulheres – Igualdade Significa Negócios*, do Fundo de Desenvolvimento das Nações Unidas para a Mulher (Unifem, atual ONU Mulheres) e do Pacto Global das Nações Unidas, em [www.unifem.org.br/sites/700/710/00001126.pdf](http://www.unifem.org.br/sites/700/710/00001126.pdf). Ver também Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça, da Secretaria de Políticas Públicas para as Mulheres, em [www.spm.gov.br/assuntos/mulher-e-trabalho/programa-pro-equidade-de-genero-e-raca](http://www.spm.gov.br/assuntos/mulher-e-trabalho/programa-pro-equidade-de-genero-e-raca) e *A Diferença entre Igualdade e Equidade de Gênero*, de Mariana Di Stella Piazzolla, em [www.espehodevenus.wordpress.com/2008/07/24/a-diferenca-entre-igualdade-e-equidade-de-genero](http://www.espehodevenus.wordpress.com/2008/07/24/a-diferenca-entre-igualdade-e-equidade-de-genero)

As empresas foram então indagadas a propósito da adoção de políticas de promoção da igualdade de oportunidades para homens e mulheres. Apenas 28,2% do grupo disse possuir uma. Foi depois apresentado às corporações um quadro de políticas ou ações afirmativas voltadas para o contingente feminino, sem especificação de nível hierárquico, e possivelmente adotadas por elas (ver “Políticas ou Ações Afirmativas Voltadas para Mulheres”, nesta página, e também “Políticas e Ações Afirmativas Gerais”, na página 53). Só 21,4% do grupo se manifestou – uma proporção próxima das registradas nas respostas que indicam a existência de ações apenas pontuais de incentivo à presença de mulheres, em toda a escala hierárquica.

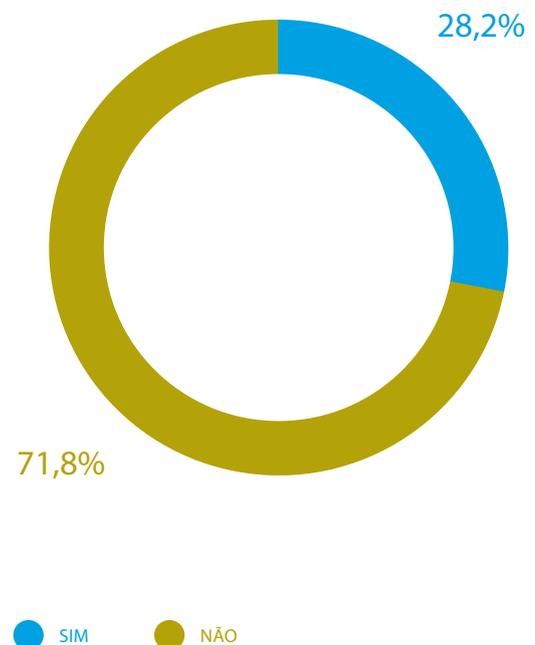
Essa parcela de 25 empresas mencionou, em maior proporção (64%), a adoção de “medidas de conciliação entre trabalho, família e vida pessoal”, que podem ajudar a superar dificuldades relacionadas à realidade vivida especialmente pelas mulheres. O desequilíbrio entre essas esferas está, aliás, na base da situação de desvantagem enfrentada por elas no mercado de trabalho<sup>20</sup> e é fator importante para a equidade de gênero nas empresas<sup>21</sup>.

Observe-se também a menção por 44%, ou apenas 11 dessas corporações, de “metas para ampliar a presença das mulheres em cargos de direção e gerência” – uma política que, se adotada em maior proporção, poderia contribuir

muito para desfazer o afunilamento hierárquico que ainda exclui a mulher dos cargos de comando.

### IGUALDADE DE OPORTUNIDADES

SUA EMPRESA TEM ALGUMA POLÍTICA PARA PROMOÇÃO DA IGUALDADE DE OPORTUNIDADES ENTRE MULHERES E HOMENS NO QUADRO DE FUNCIONÁRIOS?



## POLÍTICAS OU AÇÕES AFIRMATIVAS VOLTADAS PARA MULHERES

QUAIS DESTAS POLÍTICAS OU AÇÕES AFIRMATIVAS SUA EMPRESA ADOTA?\*

Estabelece programas especiais para a contratação de mulheres	20,0%
Estabelece programas de capacitação profissional que visem melhorar a qualificação de mulheres para assumir postos não ocupados tradicionalmente por elas ou postos de maior nível hierárquico	52,0%
Estabelece metas e programas para a redução das desigualdades salariais entre mulheres e homens	28,0%
Estabelece metas para ampliar a presença das mulheres em cargos de direção e gerência	44,0%
Adota medidas de conciliação entre trabalho, família e vida pessoal	64,0%

\* As empresas respondentes podiam indicar mais de um item.

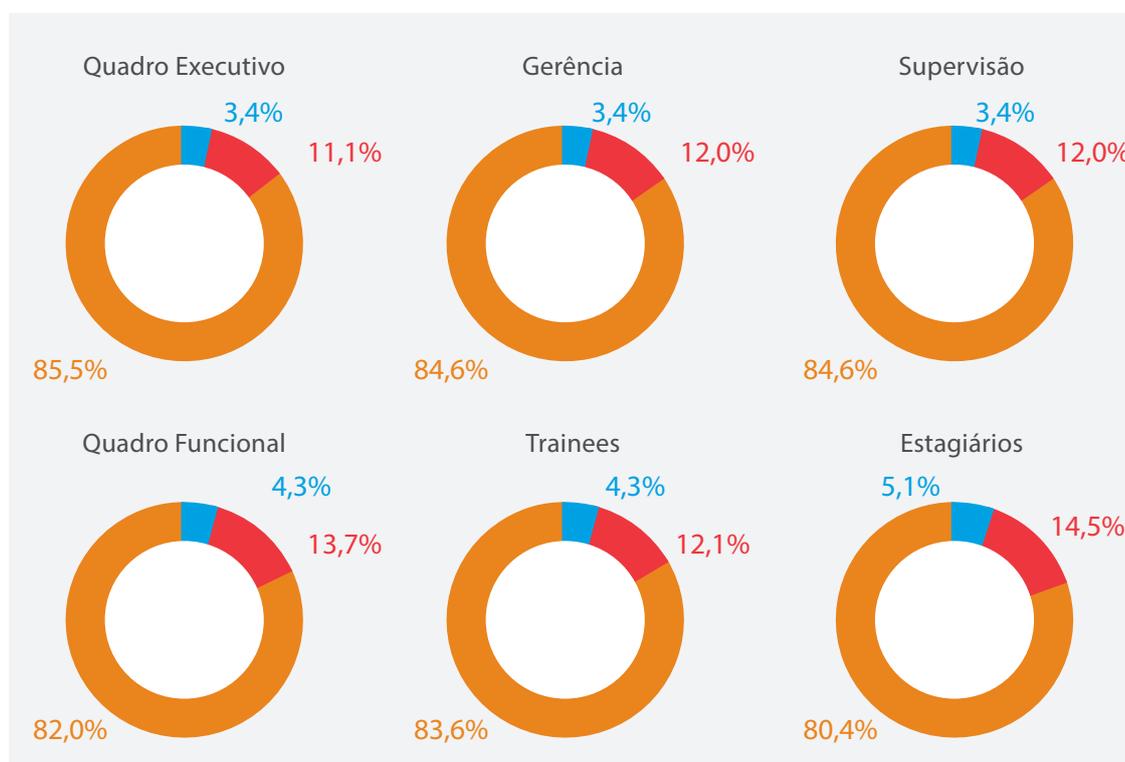
# INCENTIVO À PARTICIPAÇÃO DE NEGROS

COM RELAÇÃO A MEDIDAS PARA INCENTIVAR E AMPLIAR A PRESENÇA DE NEGROS NOS SEGUINTE NÍVEIS HIERÁRQUICOS, SUA EMPRESA POSSUI:

● POLÍTICAS COM METAS E AÇÕES PLANEJADAS

● AÇÕES PONTUAIS

● NÃO POSSUI MEDIDAS PARA INCENTIVAR E AMPLIAR A PRESENÇA DE NEGROS



É maior, no caso dos negros, a parcela de empresas que afirmam não ter medidas para incentivar sua presença no quadro de pessoal. Se para as mulheres essa parcela atingia a proporção de 72,4%, para os negros ela ultrapassa os 80%, em todos os níveis hierárquicos. As maiores porcentagens estão nos postos de comando: supervisão (84,6%), gerência (84,6%) e quadro executivo (85,5%).

Têm, portanto, medidas de incentivo para esses níveis 15,4%, 15,4% e 14,5% das empresas par-

ticipantes da pesquisa. Essa proporção chega a 19,6%, como observado nas respostas referentes aos estagiários, sendo sempre maior a parcela de corporações, incluída nessas porcentagens, que declaram possuir ações pontuais.

As demais, que adotam políticas com metas e ações planejadas, resumem-se a uma proporção de, no máximo, 5,1%, nas respostas relativas aos estagiários, caindo ao mínimo de 3,4%, nas que se referem aos postos de comando – supervisão, gerência e quadro executivo.



22. Ver resumo executivo do Subcomitê de Promoção da Igualdade Racial, no âmbito do Comitê Executivo da Agenda Nacional do Trabalho Decente, publicado pela Secretaria de Políticas de Promoção da Igualdade Racial (Seppir), em [www.seppir.gov.br/central-de-conteudos/publicacoes/publicacoes-afirmativas/agenda-trabalho-decente.pdf](http://www.seppir.gov.br/central-de-conteudos/publicacoes/publicacoes-afirmativas/agenda-trabalho-decente.pdf) view. Ver também: Estatuto da Igualdade Racial, em [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2010/Lei/L12288.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Lei/L12288.htm); O Longo Combate às Desigualdades Raciais, de Cristina Charão, do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), em [www.ipea.gov.br/igualdaderacial/index.php?option=com\\_content&view=article&id=711](http://www.ipea.gov.br/igualdaderacial/index.php?option=com_content&view=article&id=711); Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça, da Secretaria de Políticas Públicas para as Mulheres, em [www.spm.gov.br/assuntos/mulher-e-trabalho/programa-pro-equidade-de-genero-e-raca](http://www.spm.gov.br/assuntos/mulher-e-trabalho/programa-pro-equidade-de-genero-e-raca); e Diferenciais de Inserção de Negros e Não Negros no Mercado de Trabalho em 2013, do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese) e Fundação Seade, em [dieese.org.br/analiseped/2014/2014pednegrossao.pdf](http://dieese.org.br/analiseped/2014/2014pednegrossao.pdf).

São, em números absolutos, apenas quatro empresas de um conjunto de 117, a adotar políticas com metas e ações planejadas para esses três níveis. É mais exígua a presença de negros e mais exígua ainda a presença de mulheres negras, com porcentagens de 8,2% (supervisão), 1,6% (gerência) e 0,4% (quadro executivo), tomando-se como referência os dados relativos ao grupo de empresas que se manifestaram a propósito das principais características de seu pessoal (ver “Composição por Cor ou Raça”, na pág. 22).

As corporações foram então indagadas quanto à adoção de alguma política de promoção da igualdade de oportunidades para negros e não negros. Manifestaram-se afirmativamente só 12% do grupo.

Foi depois apresentado às empresas um quadro de políticas ou ações afirmativas voltadas para os negros, sem especificação de nível hierárquico, e possivelmente adotadas por elas (ver “Políticas ou Ações Afirmativas Voltadas para Negros”, nesta página, e também “Políticas e Ações Afirmativas Gerais”, na página 53).

Apenas 7,7% do grupo disse possuir ao menos uma. São, em números absolutos, 9 de 117 empresas, que mencionam, em maior proporção, de 55,6%, equivalente a 5 empresas, o estabelecimento de “programas de capacitação profissional que visem melhorar a qualificação de negros para assumir postos não ocupados tradicionalmente por eles ou postos de maior nível hierárquico”.

## POLÍTICAS OU AÇÕES AFIRMATIVAS VOLTADAS PARA NEGROS

### QUAIS DESTAS POLÍTICAS OU AÇÕES AFIRMATIVAS SUA EMPRESA ADOTA?\*

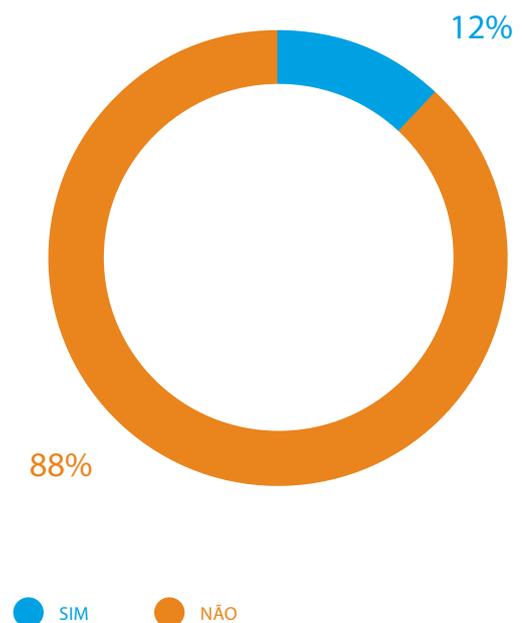
Estabelece programas especiais para contratação de negros	33,3%
Estabelece programas de capacitação profissional que visem melhorar a qualificação de negros para assumir postos não ocupados tradicionalmente por eles ou postos de maior nível hierárquico	55,6%
Estabelece metas e programas para a redução das desigualdades salariais entre negros e não-negros	33,3%
Estabelece metas para ampliar a presença dos negros em cargos de direção e gerência.	11,1%

\* As empresas respondentes podiam indicar mais de um item.

Foram indicados também, com 33,3% das respostas para cada item, a adoção de “programas especiais para contratação de negros” e o estabelecimento de “metas e programas para a redução das desigualdades salariais entre negros e não negros”. Uma única empresa declarou ter “metas para ampliar a presença dos negros em cargos de direção e gerência”<sup>22</sup>.

## IGUALDADE DE OPORTUNIDADES

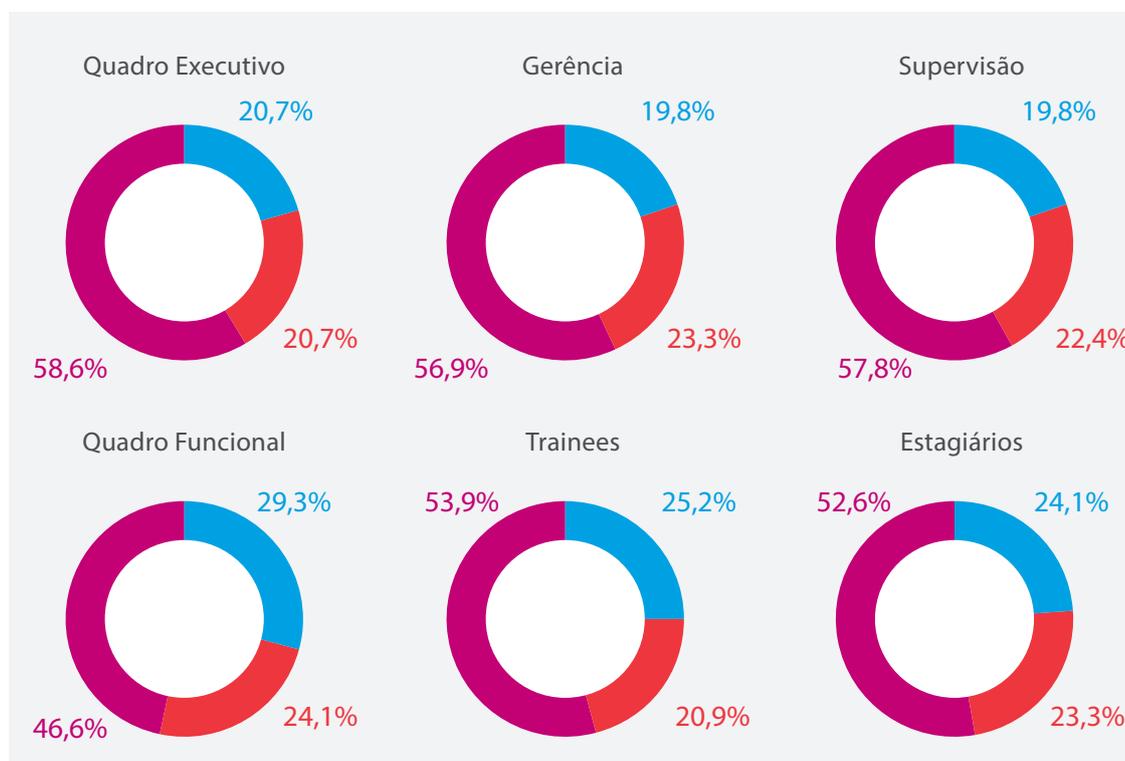
SUA EMPRESA TEM ALGUMA POLÍTICA PARA A PROMOÇÃO DA IGUALDADE DE OPORTUNIDADES ENTRE NEGROS E NÃO NEGROS NO QUADRO DE FUNCIONÁRIOS?



# INCENTIVO À PARTICIPAÇÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

COM RELAÇÃO A MEDIDAS PARA INCENTIVAR E AMPLIAR A PRESENÇA DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA NOS SEGUINTE NÍVEIS HIERÁRQUICOS, SUA EMPRESA TEM:

- POLÍTICAS COM METAS E AÇÕES PLANEJADAS
- AÇÕES PONTUAIS
- NÃO POSSUI MEDIDAS PARA INCENTIVAR E AMPLIAR A PRESENÇA DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA



Os postos de comando estão menos acessíveis às pessoas com deficiência. É nesse nível da escala hierárquica que o grupo de empresas analisado por este estudo concentra a maior ausência de medidas para incentivar a presença dessas pessoas, com as seguintes proporções: 58,6% no quadro executivo, 57,8% na supervisão e 56,9% na gerência, caindo para 53,9% nos trainees, 52,6% nos estagiários e, por último, 46,6% no quadro funcional.



23. Ver “A Contratação de Pessoa com Deficiência”, com orientações do Ministério do Trabalho e Emprego, em [www3.mte.gov.br/fisca\\_trab/inclusao/lei\\_cotas\\_6.asp](http://www3.mte.gov.br/fisca_trab/inclusao/lei_cotas_6.asp). Ver também: Viver sem Limite, em [www.pessoacomdeficiencia.gov.br/app/sites/default/files/publicacoes/livro-viver-sem-limite-2014.pdf](http://www.pessoacomdeficiencia.gov.br/app/sites/default/files/publicacoes/livro-viver-sem-limite-2014.pdf); História do Movimento Político das Pessoas com Deficiência no Brasil, em [www.pessoacomdeficiencia.gov.br/app/publicacoes/historia-do-movimento-politico-das-pessoas-com-deficiencia-no-brasil](http://www.pessoacomdeficiencia.gov.br/app/publicacoes/historia-do-movimento-politico-das-pessoas-com-deficiencia-no-brasil), da Secretaria Nacional de Promoção dos Direitos da Pessoa com Deficiência; Deficiência e Igualdade, de Débora Diniz, Marcelo Medeiros e Lívia Barbosa (orgs.), em [www.anis.org.br/livro/deficiencia-e-igualdade](http://www.anis.org.br/livro/deficiencia-e-igualdade); e Pessoas com Deficiência – Direitos e Deveres, da “Coleção Febraban de Inclusão Social”, em [www.febraban.org.br/arquivo/cartilha/cartilha\\_direitos\\_deveres.pdf](http://www.febraban.org.br/arquivo/cartilha/cartilha_direitos_deveres.pdf).

É no quadro funcional, por onde ingressa a maioria dos novos funcionários, que se observa também a maior proporção (29,3%) de empresas que declaram ter políticas com metas e ações planejadas. São, em números absolutos, 34 corporações de um total de 116 que responderam a esta pergunta. Depois, em ordem decrescente, estão os trainees (25,2%), estagiários (24,1%), quadro executivo (20,7%), gerência (19,8%) e supervisão (19,8%). Outras medidas limitam-se a ações pontuais, com a parcela maior, de 24,1%, no quadro funcional, e a menor, de 20,7%, no quadro executivo.

Indagadas a respeito da adoção de políticas de promoção da igualdade de oportunidades para pessoas com deficiência, apenas 43,1% das empresas afirmaram ter alguma.

Foi depois apresentado às corporações um quadro de políticas ou ações afirmativas voltadas para pessoas com deficiência, sem especificação de nível hierárquico, e possivelmente adotadas por elas (ver “Políticas ou Ações Afirmativas Voltadas para Pessoas com Deficiência”, nesta página, e também “Políticas e Ações Afirmativas Gerais”, na página 53). Só 36,8% das empresas se manifestaram, referindo-se, em maior proporção, de 93%, ao estabelecimento de programas especiais para contratação de pessoas desse grupo<sup>23</sup>.

## POLÍTICAS OU AÇÕES AFIRMATIVAS VOLTADAS PARA PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

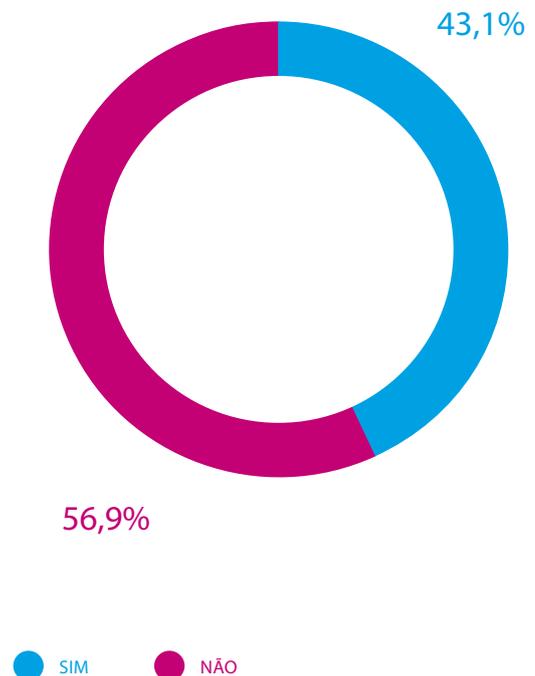
QUAIS DESTAS POLÍTICAS OU AÇÕES AFIRMATIVAS SUA EMPRESA ADOTA?\*

Estabelece programas especiais para contratação de pessoas com deficiência.	<b>93,0%</b>
Estabelece programas de capacitação profissional que visem melhorar a qualificação de pessoas com deficiência para assumir postos não ocupados tradicionalmente por elas ou postos de maior nível hierárquico.	<b>60,5%</b>
Estabelece metas e programas para a redução das desigualdades salariais entre pessoas com deficiência e pessoas sem deficiência.	<b>18,6%</b>

\* As empresas respondentes podiam indicar mais de um item.

## IGUALDADE DE OPORTUNIDADES

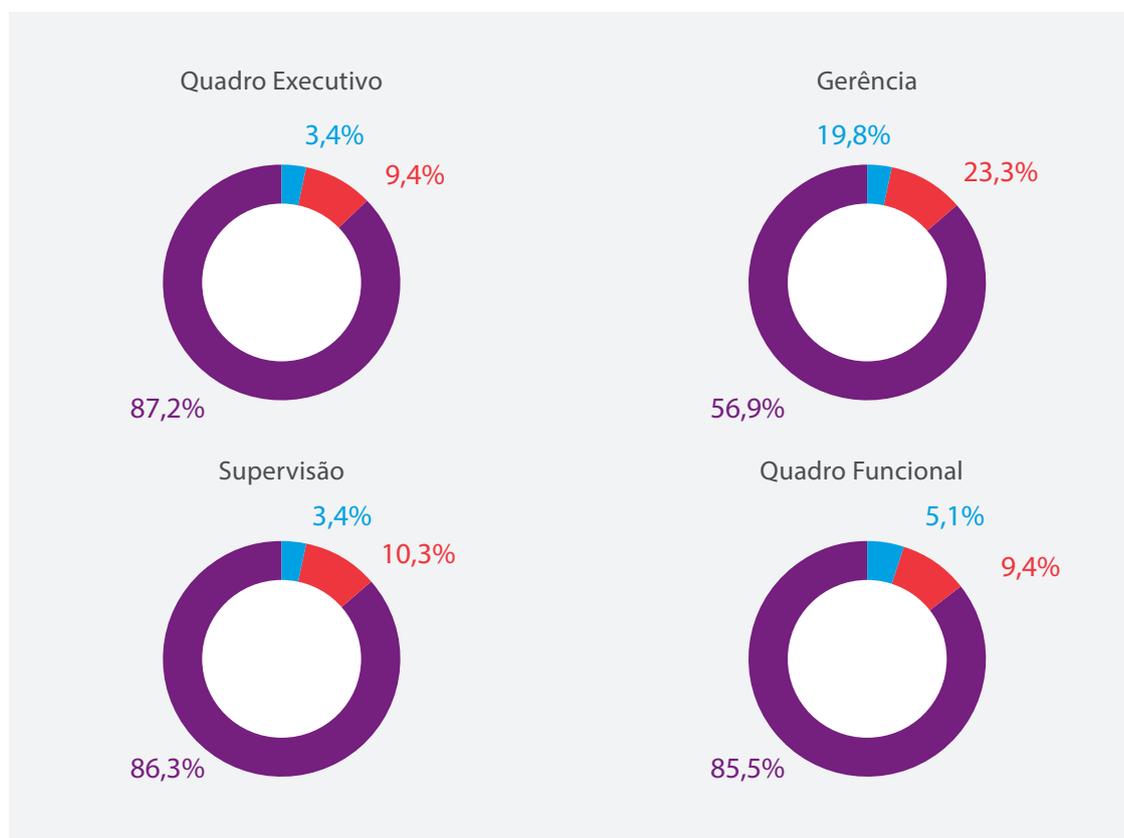
SUA EMPRESA TEM ALGUMA POLÍTICA PARA A PROMOÇÃO DA IGUALDADE DE OPORTUNIDADES PARA PESSOAS COM DEFICIÊNCIA NO QUADRO DE FUNCIONÁRIOS?



# INCENTIVO À PARTICIPAÇÃO DE PESSOAS COM MAIS DE 45 ANOS

COM RELAÇÃO A MEDIDAS PARA INCENTIVAR E AMPLIAR A PRESENÇA DE PESSOAS COM MAIS DE 45 ANOS NOS SEGUINTE NÍVEIS HIERÁRQUICOS, SUA EMPRESA TEM:

- POLÍTICAS COM METAS E AÇÕES PLANEJADAS
- AÇÕES PONTUAIS
- NÃO POSSUI MEDIDAS PARA INCENTIVAR E AMPLIAR A PRESENÇA DE PESSOAS COM MAIS DE 45 ANOS



Uma grande maioria das empresas participantes desta pesquisa não adota medidas para incentivar a presença, em seus quadros, de pessoas com mais de 45 anos. É o que se observa pelas proporções de respostas negativas referentes aos quatro níveis hierárquicos aqui considerados: quadro executivo (87,2%), gerência (56,9%), supervisão (86,3%) e quadro funcional (85,5%).

As demais corporações, que afirmam adotar alguma medida de incentivo, têm, em maior proporção, apenas ações pontuais. As que indicam possuir políticas com metas e ações planejadas limitam-se ao máximo de 5,1% das respostas relativas ao quadro funcional. São, em números absolutos, seis de um total de 117 empresas.



24. Ver Envelhecimento da Força de Trabalho no Brasil, pesquisa da PwC Brasil em parceria com a Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP), da Fundação Getúlio Vargas (FGV), em [www.pwc.com.br/pt/publicacoes/servicos/assets/consultoria-negocios/pesq-env-pwc-fgv-13e.pdf](http://www.pwc.com.br/pt/publicacoes/servicos/assets/consultoria-negocios/pesq-env-pwc-fgv-13e.pdf). Ver também Trabalhadores Acima de 45 Anos e Idosos – Metodologia do Programa Senai para a Maturidade, do Programa Senai de Ações Inclusivas, uma parceria do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai) com a Confederação Nacional da Indústria (CNI), em [http://arquivos.portaldaindustria.com.br/app/conteudo\\_24/2012/07/09/27/201207091104589973520.pdf](http://arquivos.portaldaindustria.com.br/app/conteudo_24/2012/07/09/27/201207091104589973520.pdf). Ver ainda Os Novos Idosos Brasileiros: Muito Além dos 60?, de Ana Amélia Camarano (organizadora), em [www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=5476](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=5476).

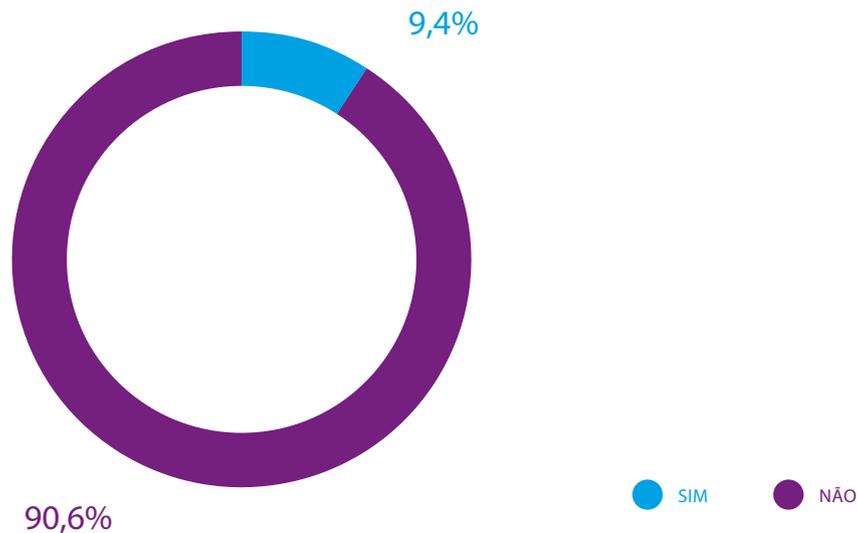
O grupo foi então indagado acerca da adoção de políticas de promoção da igualdade de oportunidades para pessoas com mais de 45 anos. Só 9,4% das empresas responderam afirmativamente.

Foi depois apresentado às corporações um quadro de políticas ou ações afirmativas voltadas para o contingente de funcionários dessa faixa etária, sem especificação de nível hierárquico, e possivelmente adotadas por elas (ver “Políticas ou Ações

Afirmativas Voltadas para Pessoas com Mais de 45 Anos de Idade”, nesta página, e também “Políticas e Ações Afirmativas Gerais”, na página 53). Apenas seis de 117 empresas se manifestaram – o mesmo número das que disseram ter políticas com metas e ações planejadas para incentivar a presença de pessoas com mais de 45 anos. A adoção de programas especiais para sua contratação foi, porém, indicada só por uma das seis empresas<sup>24</sup>.

### IGUALDADE DE OPORTUNIDADES

SUA EMPRESA TEM ALGUMA POLÍTICA PARA A PROMOÇÃO DA IGUALDADE DE OPORTUNIDADES PARA PESSOAS COM MAIS DE 45 ANOS NO QUADRO DE FUNCIONÁRIOS?



### POLÍTICAS OU AÇÕES AFIRMATIVAS VOLTADAS PARA PESSOAS COM MAIS DE 45 ANOS DE IDADE

QUAIS DESTAS POLÍTICAS OU AÇÕES AFIRMATIVAS SUA EMPRESA ADOTA?\*

Estabelece programas especiais para contratação de pessoas com mais de 45 anos	16,7%
Estabelece programas de capacitação profissional que visem melhorar a qualificação de pessoas com mais de 45 anos para assumir postos não ocupados tradicionalmente por elas ou postos de maior nível hierárquico	83,3%

\* As empresas respondentes podiam indicar mais de um item.

# POLÍTICAS E AÇÕES AFIRMATIVAS GERAIS

QUAIS DESTAS POLÍTICAS OU AÇÕES AFIRMATIVAS SUA EMPRESA ADOTA?\*

Estabelece metas para reduzir a diferença entre o maior e o menor salário pago pela empresa	<b>25,6%</b>
Estabelece missão, código de conduta, compromissos e valores da empresa que incorporem o tema da diversidade e princípios de igualdade de oportunidades	<b>68,4%</b>
Oferece bolsas, por meio de parcerias com escolas de línguas, colégios técnicos, faculdades e universidades, para qualificação, formação e aprimoramento dos funcionários	<b>85,5%</b>
Capacita gestores(as) e equipes no tema da diversidade e dos princípios de igualdade de oportunidades, com suas implicações no âmbito do trabalho	<b>69,2%</b>
Identifica e divulga boas práticas internas de gestão e relacionamento que promovam direitos humanos e respeitem grupos vulneráveis à discriminação no mercado de trabalho, dando visibilidade ao tema, aos compromissos da empresa e aos gestores(as) e empregados(as) que praticam inclusão e respeito	<b>53,8%</b>
Desenvolve atualmente alguma política visando à promoção da igualdade de oportunidades para o público LGBT** entre seus funcionários	<b>19,7%</b>
Tem política de concessão de benefícios iguais para casais do mesmo sexo	<b>51,3%</b>
Tem canais de reclamação (como ouvidoria e escritório de <i>ombudsman</i> ) para receber e solucionar queixas em relação a problemas como assédio moral e casos de preconceito de raça, gênero, idade, orientação sexual e identidade de gênero	<b>76,1%</b>

\* As empresas respondentes podiam indicar mais de um item.

\*\*LGBT é a sigla para designar o público composto por lésbicas, gays, travestis, transexuais e transgêneros.

Ou seja, identifica uma minoria da população no que diz respeito à sua orientação sexual e identidade de gênero.

## DIAGNÓSTICO E MONITORAMENTO

Realiza um censo para levantamento de dados a respeito do público interno que considere gênero, cor ou raça, escolaridade, faixa etária, deficiência e tempo de casa, possibilitando análises e formulação de propostas para promover a equidade na distribuição de oportunidades	<b>60,7%</b>
Realiza censos internos continuamente	<b>48,7%</b>
Estimula e apoia grupo(s) de trabalho(s) que elabore(m) medidas de combate à discriminação na empresa e no local de trabalho	<b>35,9%</b>



### RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Diversifica as formas de anunciar as vagas para atingir públicos que são usualmente discriminados no mercado de trabalho	<b>35,0%</b>
Ao publicar as vagas, demonstra o interesse efetivo de ter diversidade nos candidatos que procuram a empresa e em sua contratação, manifestando que a empresa valoriza a diversidade e os princípios de igualdade de oportunidades e encoraja grupos vulneráveis à discriminação a se candidatarem	<b>29,9%</b>
Apoia projetos na comunidade que visem melhorar a oferta de profissionais qualificados provenientes de grupos vulneráveis à discriminação no mercado de trabalho	<b>42,7%</b>
Capacita profissionais que trabalham com recrutamento e seleção para que melhorem o entendimento do tema da diversidade e os princípios de igualdade de oportunidades na aplicação prática do compromisso da empresa com a não discriminação	<b>45,3%</b>
Oferece oportunidades de trabalho para ex-detentos	<b>17,9%</b>
Estabelece metas para ampliar a participação de mulheres nos programas de <i>trainee</i>	<b>7,7%</b>
Estabelece metas para ampliar a participação de negros nos programas de <i>trainee</i>	<b>2,6%</b>
Desenvolve alguma política visando à eliminação de barreiras e preconceitos para o público LGBT no processo de contratação	<b>8,5%</b>

### PROMOÇÃO

Observa o público interno como o maior interessado em mobilidade, mudanças de carreira ou função	<b>83,8%</b>
Realiza ações afirmativas que favoreçam o crescimento na carreira, voltadas sobretudo para grupos vulneráveis à discriminação no mercado de trabalho	<b>21,4%</b>
Estabelece ferramentas e procedimentos de avaliação e identificação de potenciais para desenvolvimento na carreira, alinhando-os com a postura de não discriminação da empresa e, ao mesmo tempo, identificando posturas discriminatórias	<b>40,2%</b>
Inclui quesitos de diversidade e princípios de igualdade de oportunidades nas ferramentas de avaliação de desempenho da empresa, que permitam identificar a necessidade de ações afirmativas em favor de grupos vulneráveis à discriminação no mercado de trabalho	<b>16,2%</b>

### QUALIFICAÇÃO E FORMAÇÃO

Incentiva funcionários pertencentes a grupos vulneráveis à discriminação no mercado de trabalho a desfrutarem de bolsas de qualificação oferecidas pela empresa	<b>38,5%</b>
---	--------------

## MARKETING INTERNO E EXTERNO

Divulga seus compromissos com a diversidade e os princípios de igualdade de oportunidades nos canais de comunicação interno	<b>38,5%</b>
Zela para que a comunicação e o marketing da empresa não produzam nem utilizem campanhas com conteúdo discriminatório a grupos vulneráveis à discriminação no mercado de trabalho	<b>72,6%</b>

## AÇÕES NA CADEIA DE VALOR/FORNECEDORES

Incentiva e apoia programas que favoreçam o empreendedorismo de pessoas de grupos vulneráveis à discriminação no mercado de trabalho	<b>28,2%</b>
--	--------------

## SERVIÇOS E ATENDIMENTO

Zela pela qualidade do atendimento a grupos vulneráveis à discriminação no mercado de trabalho, primando por relacionamentos respeitosos, inclusivos e que considerem suas especificidades em ferramentas, protocolos, processos e procedimentos	<b>48,7%</b>
--	--------------

Quatro itens receberam maiores proporções de indicação neste quadro de políticas ou ações afirmativas apresentado às empresas: o oferecimento de bolsas para formação, qualificação e aperfeiçoamento dos funcionários (85,5%); a observação, no público interno, do interesse por mobilidade, mudanças de carreira ou função (83,8%); a manutenção de canais de reclamação, como ouvidoria e escritório de *ombudsman* (76,1%); e o zelo para que o marketing e a comunicação da empresa não utilizem campanhas com conteúdo discriminatório para grupos vulneráveis à discriminação no mercado de trabalho (72,6%).

Vê-se que os dois itens mais indicados contrastam com o que foi anteriormente apontado pelas empresas acerca da adoção de programas de capacitação profissional que visem melhorar a qualificação de mulheres, negros e pessoas com deficiência para assumirem postos não ocupados tradicionalmente por eles ou postos de maior nível hierárquico (ver págs. 46, 48 e 50).

Às mulheres foram dirigidas 52% das indicações; aos negros, 55,6%; e às pessoas com deficiência, 60,5%. Apenas as pessoas com mais de 45 anos atingiram então, no quadro de ações voltadas a elas, proporção de 83,3%, bem próxima das mais destacadas aqui, neste quadro de ações gerais. Foram, porém, apenas cinco de seis empresas a se manifestarem.

Registre-se, entre as menores proporções atingidas neste quadro, a que se refere ao desenvolvimento de alguma política visando à eliminação de barreiras e preconceitos referentes ao público LGBT no processo de contratação: 8,5%. São, em números absolutos, apenas 10 de 117 empresas.

A saudar as indicações relativas à capacitação de gestores e equipes nos temas da diversidade e dos princípios de igualdade de oportunidades (69,2%) e o estabelecimento de missão, código de conduta, compromissos e valores que incorporem os mesmos temas (68,4%).

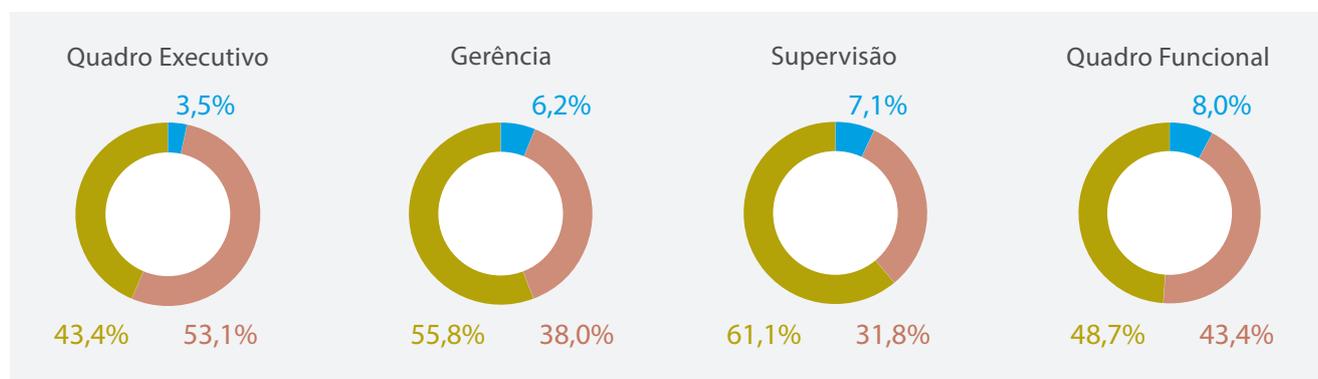


PERCEÇÃO DO  
**GESTOR**

---

# SOBRE A PRESENÇA DE MULHERES NA EMPRESA

DE ACORDO COM SEU CRITÉRIO, A PROPORÇÃO DE MULHERES EM SUA EMPRESA ESTÁ:



SE A PROPORÇÃO DE MULHERES ESTÁ ABAIXO DO QUE DEVERIA EM UM DESSES NÍVEIS, A QUE ATRIBUI?

À falta de qualificação profissional de mulheres para os cargos	<b>28,9%</b>
À falta de interesse de mulheres por cargos na empresa	<b>34,2%</b>
À falta de conhecimento ou experiência da empresa para lidar com o assunto	<b>36,9%</b>

- ACIMA DO QUE DEVERIA
- ABAIXO DO QUE DEVERIA
- ADEQUADA

São expressivas as proporções dos principais gestores, ou de quem os representa nesta parte da pesquisa, que consideram adequada a presença de mulheres nos quatro níveis hierárquicos aqui considerados: quadro funcional (48,7%), supervisão (61,1%), gerência (55,8%) e quadro executivo (43,4%). Há até pequenas parcelas de gestores que veem a presença feminina “acima do que deveria” no quadro funcional (8%), na supervisão (7,1%), na gerência (6,2%) e no quadro executivo (3,5%).

Elas ocupam, no grupo de empresas que informaram as principais características de seu pessoal, 35,5% do quadro funcional, 38,8% da supervisão, 31,3% da gerência e 13,6% do quadro executivo (ver “Composição por Sexo”, na pág. 16).

A condição de desigualdade e sub-representação já registrada também em estudos anteriores do Instituto Ethos é, supostamente, levada em conta pelos demais gestores, como mostram as proporções dos

que consideram a presença das mulheres “abaixo do que deveria”: quadro funcional (43,4%), supervisão (31,8%), gerência (38%), quadro executivo (53,1%).

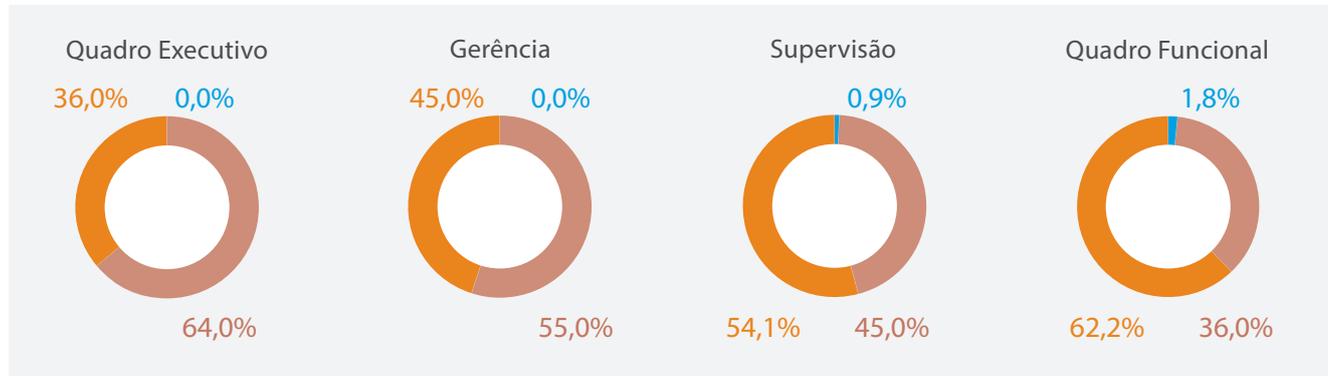
Isso, no entanto, ainda não é suficiente para reduzir significativamente a alta proporção de empresas que não têm qualquer medida para incentivar a presença de mulheres, de acordo com informação fornecida pelos departamentos de recursos humanos e não necessariamente conhecida pelos gestores. Essa proporção é de, no mínimo, 64,9% das respostas relativas à gerência, chegando a 68,4% nas referentes ao quadro executivo (ver “Incentivo à Participação de Mulheres”, na pág. 45).

Indagados quanto à causa da restrita participação feminina em ao menos um dos níveis hierárquicos, a maioria de 36,9% dos gestores a responder tal questão disse faltar conhecimento ou experiência de sua empresa para lidar com o assunto. Parcela pouco inferior, de 34,2%, pensa não haver interesse das mulheres.



# SOBRE A PRESENÇA DE NEGROS NA EMPRESA

DE ACORDO COM SEU CRITÉRIO, A PROPORÇÃO DE NEGROS EM SUA EMPRESA ESTÁ:



● ACIMA DO QUE DEVERIA

● ABAIXO DO QUE DEVERIA

● ADEQUADA

SE A PROPORÇÃO DE NEGROS ESTÁ ABAIXO DO QUE DEVERIA EM UM DESSES NÍVEIS, A QUE ATRIBUI?

À falta de qualificação profissional de negros para os cargos	<b>48,3%</b>
À falta de interesse de negros por cargos na empresa	<b>10,3%</b>
À falta de conhecimento ou experiência da empresa para lidar com o assunto	<b>41,4%</b>

A presença de negros nas empresas é adequada para consideráveis parcelas de seus principais gestores. É o que mostram as proporções de respostas desses dirigentes relativas aos quatro níveis hierárquicos aqui considerados: quadro funcional (62,2%), supervisão (54,1%), gerência (45%) e quadro executivo (36%).

Observa-se inicialmente um decréscimo gradativo dessas porcentagens, que tem alguma correspondência com o decréscimo da participação dos negros nesses quatro níveis (35,7%, 25,9%, 6,3% e 4,7%), se tomados como referência os dados relativos ao grupo de empresas que informaram as principais características de seus funcionários (ver “Composição por Cor ou Raça”, na pág. 22).

Em sentido contrário, decresce, a partir do quadro executivo, a proporção de gestores a manifestar a percepção de que a presença dos negros está abaixo do que deveria nos quatro níveis (64%, 55%, 45% e 36%).

Estão atentos, pode-se dizer. Sua atenção, entretanto, não produz ainda resultados encorajadores, a

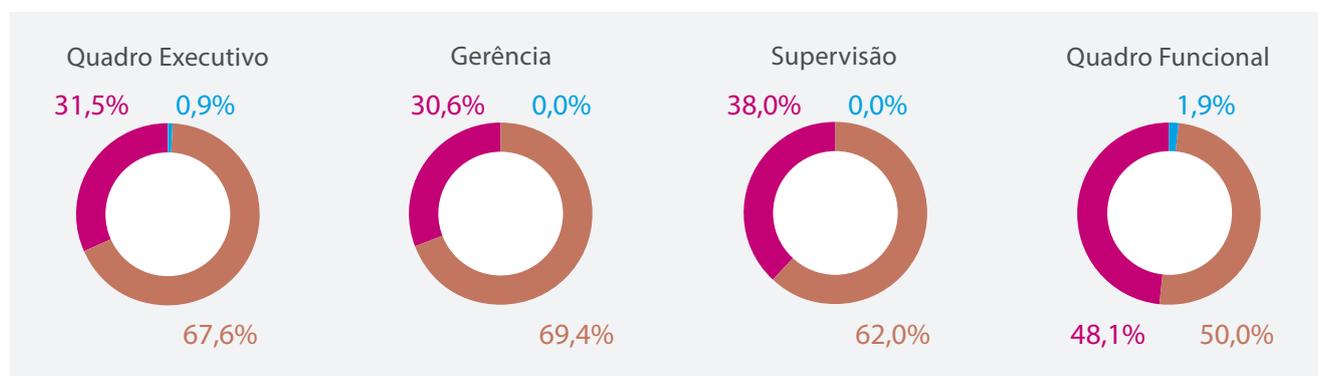
julgar pelas proporções de corporações que declaram não ter medidas de incentivo à presença de negros. E não há aqui uma correspondência lógica: a ausência de medidas é menor onde é maior a participação de negros e maior onde sua participação é mais escassa. Trata-se, além disso, de uma diferença de 3,5 pontos percentuais, entre proporções bem elevadas: 82% no quadro funcional e 85,5% no quadro executivo (ver “Incentivo à Participação de Negros”, na pág. 47).

Convém lembrar, além disso, a propósito das ações afirmativas, que só 14 de 117 empresas dizem possuir atualmente alguma política visando à promoção da igualdade de oportunidades entre negros e não negros, e que apenas uma estabelece metas para ampliar a presença de negros em cargos de direção e gerência.

Ouvidos os gestores para os quais há menos negros do que deveria haver em ao menos um dos níveis hierárquicos, só 10,3% atribuíram isso a uma possível falta de interesse de negros por ocupar cargos nas empresas. São três gestores de um total de 29 que responderam a esta questão.

# SOBRE A PRESENÇA DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

DE ACORDO COM SEU CRITÉRIO, A PROPORÇÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA EM SUA EMPRESA ESTÁ:



SE A PROPORÇÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA ESTÁ ABAIXO DO QUE DEVERIA EM UM DESSES NÍVEIS, A QUE ATRIBUI?

À falta de qualificação profissional de pessoas com deficiência para os cargos	<b>48,0%</b>
À falta de interesse de pessoas com deficiência por cargos na empresa	<b>26,0%</b>
À falta de conhecimento ou experiência da empresa para lidar com o assunto	<b>26,0%</b>

● ACIMA DO QUE DEVERIA

● ABAIXO DO QUE DEVERIA

● ADEQUADA

Parcelas não desprezíveis dos principais gestores consideram adequada a presença de pessoas com deficiência em cada um dos quatro níveis aqui considerados: quadro funcional (48,1%), supervisão (38%), gerência (30,6%) e quadro executivo (31,5%). E não são poucos dirigentes, mesmo em números absolutos: 52, 41, 33 e 34, de um total de 108 a se manifestar nesta questão.

Apenas dois no quadro funcional e um no quadro executivo percebem a participação de pessoas com deficiência como acima do que deveria. Prevalece, portanto, em todos os níveis, a proporção de gestores que consideram essa participação abaixo do que deveria: quadro funcional (50%), supervisão (62%), gerência (69,4%) e quadro executivo (67,6%). Ou, em números absolutos, 54, 67, 75 e 73.

Supõe-se haver alguma correspondência entre a convicção desses dirigentes e as ações de incentivo à presença de pessoas com deficiência praticadas por suas empresas. Ainda que poucas

vezes isso dependa apenas da decisão de uma só pessoa, mesmo que seja o principal gestor. Considere-se também a legislação, que estabelece regras para a inclusão.

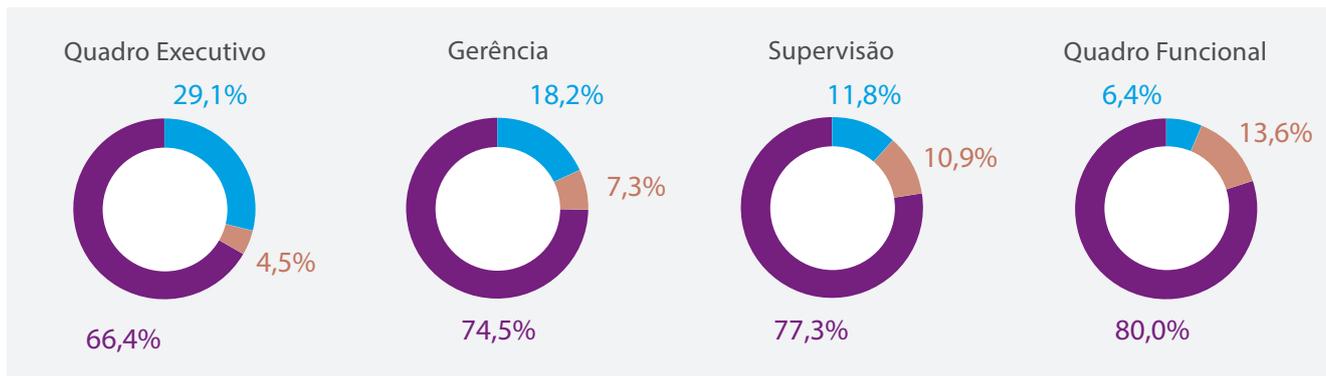
Seja como for, as empresas declaram ter medidas de incentivo à participação de pessoas com deficiência em proporções bem superiores às constatadas em relação às mulheres, aos negros e às pessoas com mais de 45 anos (ver págs. 45, 47 e 51). Chegam a 53,4% das respostas referentes ao quadro funcional, sendo 29,3% relativas a políticas com metas e ações planejadas.

Indagados, no entanto, sobre a possível causa de haver em suas empresas menos pessoas com deficiência do que deveria, os gestores destacaram, com 48% das respostas, a falta de qualificação profissional desse grupo. Sem darem, aparentemente, maior peso ao fato de pessoas historicamente discriminadas no mercado de trabalho – e na sociedade de modo geral – terem maior dificuldade para se qualificarem antes de concorrer a uma vaga.



## SOBRE A PRESENÇA DE PESSOAS COM MAIS DE 45 ANOS

DE ACORDO COM SEU CRITÉRIO, A PROPORÇÃO DE PESSOAS COM MAIS DE 45 ANOS EM SUA EMPRESA ESTÁ:



● ACIMA DO QUE DEVERIA

● ABAIXO DO QUE DEVERIA

● ADEQUADA

SE A PROPORÇÃO DE PESSOAS COM MAIS DE 45 ANOS ESTÁ ABAIXO DO QUE DEVERIA EM UM DESSES NÍVEIS, A QUE ATRIBUI?

À falta de qualificação profissional de pessoas com mais de 45 anos para os cargos	<b>8,3%</b>
À falta de interesse de pessoas mais de 45 anos por cargos na empresa	<b>16,7%</b>
À falta de conhecimento ou experiência da empresa para lidar com o assunto	<b>75,0%</b>

Observa-se, de início, a elevada proporção de gestores que percebem como adequada a presença de pessoas com mais de 45 anos nos quatro níveis hierárquicos: quadro funcional (80%), supervisão (77,3%), gerência (74,5%) e quadro executivo (66,4%). É, no entanto, uma proporção decrescente que sugere, de acordo com a opinião desses dirigentes, ser mais adequado pessoas com idade acima de 45 anos estarem na base do que no topo da escala hierárquica.

É coerente com essa percepção a que diz ser menor do que deveria, também em proporção decrescente, a presença de funcionários dessa faixa etária, nos quatro níveis aqui considerados: 13,6%, 10,9%, 7,3% e 4,5%.

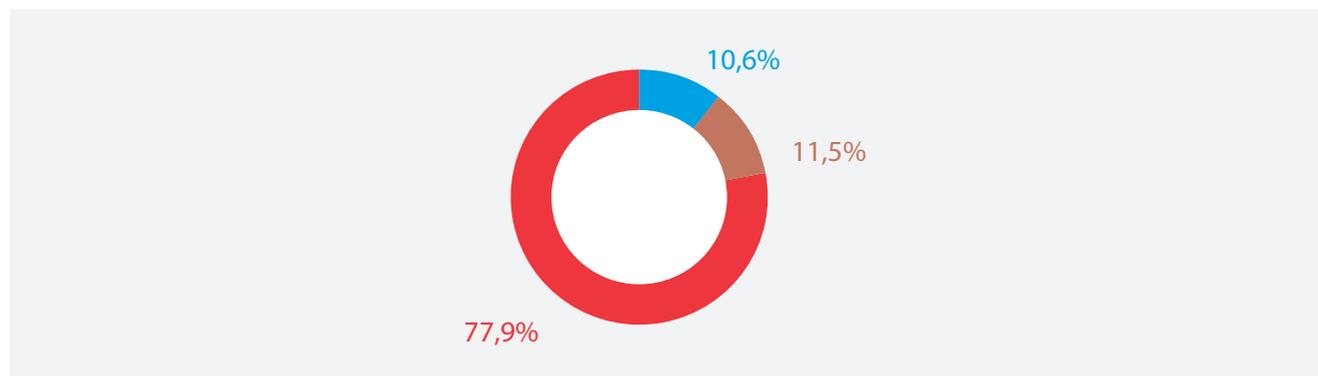
Chama a atenção, ainda, a proporção de gestores que consideram a presença de pessoas com mais de

45 anos acima do que deveria (6,4%, 11,8%, 18,2% e 29,1%). É também coerente com a opinião de ser menos adequada sua presença quanto mais elevado é o nível hierárquico.

A percepção dos gestores aparentemente reflete ou se reflete no modo como as corporações encaram essa questão. Basta lembrar a proporção de 90,6% do grupo de empresas participantes desta pesquisa a declarar que não desenvolve qualquer política visando à promoção da igualdade de oportunidades para pessoas com mais de 45 anos de idade. Acresça-se a isso o registro de que só seis empresas do grupo de 117 manifestaram-se a propósito de outras ações afirmativas dirigidas a esse contingente de funcionários e eventualmente adotadas por elas. E de que apenas uma dessas seis declarou ter algum programa especial para contratação de pessoas com mais de 45 anos (ver “Políticas e Ações Afirmativas”, na pág. 51).

# SOBRE A PRESENÇA DE APRENDIZES

DE ACORDO COM SEU CRITÉRIO, A PROPORÇÃO DE PESSOAS APRENDIZES EM SUA EMPRESA ESTÁ:



SE A PROPORÇÃO DE APRENDIZES ESTÁ ABAIXO DO QUE DEVERIA, A QUE ATRIBUI?

Motivo	Porcentagem	Legenda
À falta de qualificação profissional de aprendizes para os cargos	45,4%	● ACIMA DO QUE DEVERIA
À falta de interesse de aprendizes por cargos na empresa	18,2%	● ABAIXO DO QUE DEVERIA
À falta de conhecimento ou experiência da empresa para lidar com o assunto	36,4%	● ADEQUADA

Parcela majoritária de 77,9% dos principais gestores, ou de quem os representou na resposta a esta parte do questionário, considera adequada a presença de aprendizes em sua empresa. Para 11,5% desses dirigentes ela está abaixo do que deveria. Para 10,6%, está acima.

Foi indagado ao segundo grupo qual o motivo de haver, em sua opinião, menos aprendizes do que deveria. Eles atribuíram isso, em maior proporção, de 45,4%, à falta de qualificação profissional desses jovens. Para 36,4% dos gestores, o fato se deve à falta de conhecimento ou experiência da empresa para lidar com o assunto; 18,2% o atribuíram à falta de interesse de aprendizes.



PESQUISA  
QUALI  
TATIVA

---

# MONITORAMENTO DAS AÇÕES AINDA É INCIPIENTE

ENTREVISTAS COM GESTORES REFLETEM MOVIMENTO PROGRESSIVO, AINDA QUE LENTO, EM BUSCA DE UM AMBIENTE CORPORATIVO MAIS INCLUSIVO. INDICAM TAMBÉM A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO E PROMOÇÃO DE POLÍTICAS DE DIVERSIDADE

Por Eliane Barbosa da Conceição

Quando observamos as pessoas que trabalham em médias e grandes empresas no Brasil e vemos as posições ocupadas por elas, fica evidente que alguns grupos sociais estão mais bem representados e que as organizações parecem preferir, para os postos de comando, um tipo específico, qual seja: homem branco, em idade adulta, cisgênero, aparentemente heterossexual e sem deficiência visível. Por certo, esse favoritismo não é declarado abertamente, mas isso é o que constatamos quando observamos, por exemplo, diretores e executivos.

O leitor pode fazer um teste em sua própria empresa. Quantos dirigentes não pertencem ao grupo mencionado acima? Veja nos corredores, nas reuniões de diretoria, na galeria de fotos de ex-presidentes e constate. Por que tais lugares são tão raramente ocupados por homens negros, mulheres (negras ou brancas, mesmo que em proporções muito diferentes), pessoas com deficiência ou transtornos, por exemplo?

Se em passado recente esse era um assunto sobre o qual nunca falávamos, hoje tem se tornado cada vez mais frequente nas organizações. É isso pelo menos o que indicam as entrevistas com seis ges-

tores da área de diversidade de empresas participantes do presente estudo. Eles foram ouvidos em complemento de caráter qualitativo à pesquisa quantitativa apresentada por esta publicação.

Uma análise dos depoimentos revela que, embora os resultados deste levantamento confirmem a persistência de grandes desigualdades, como nos anos anteriores, o tema diversidade tem sido mais constante na agenda empresarial, acompanhando um movimento progressivo, ainda que lento, na busca de um ambiente corporativo mais inclusivo e diverso. Certamente, os indicadores do percentual de *trainees* e estagiários negros contratados pelas empresas corroboram essa visão.

Tomamos como pressuposto, para a análise das entrevistas, a ideia de que, se uma organização visa adotar ações com o fim de produzir mudanças na área da diversidade, sejam elas formais (nos aspectos organizativos) ou relacionais (nas relações que se estabelecem entre o público interno e deste com o externo), tais ações não deveriam ser implementadas ao acaso e na ausência de parâmetros. Antes, conforme nos sugerem os manuais de administração, deveriam seguir alguns passos, conforme ilustrados na figura:





Tendo em vista esse esquema, alguns pontos merecem destaque. Primeiro, no que diz respeito aos aspectos formais da gestão da diversidade, todas as organizações ouvidas por meio desses gestores revelaram possuir área própria para tocar as iniciativas. Ou seja, o que era pouco comum em passado recente – a existência de uma área dedicada à gestão da diversidade – pode estar se tornando lugar-comum nas grandes organizações. Elas possuem também, no código de conduta (ou de ética) ou na missão da empresa, valores e princípios referentes à valorização ou promoção da diversidade. Algumas abordam ainda a questão da inclusão. Além disso, as empresas possuem canal próprio para acolher trabalhadores vítimas de discriminação e dar encaminhamento às denúncias.

No que tange ao plano de ação, ainda são poucas as que possuem um plano abrangente. Geralmente as ações mais bem elaboradas e monitoradas são as que visam à contratação de pessoas com deficiência e à inclusão de mulheres em posições hierárquicas mais elevadas (e aqui podemos falar que as brancas são, em geral, as beneficiárias), sendo estes dois públicos objeto de preocupação de todas as empresas entrevistadas. Certamente, ajudam a explicar esse fato a existência de lei que estabelece a obrigação de serem contratadas pessoas com deficiência

e pressões internas de um grupo muito qualificado e bem representado nessas organizações (das mulheres brancas).

Os demais públicos beneficiados com iniciativas de valorização da diversidade são os negros (mulheres e homens, geralmente tomados no conjunto, o que pode trazer prejuízo às mulheres negras), os LGBT e os jovens. Trata-se, porém – com exceção do programa Jovem Aprendiz –, de ações isoladas ou eventos comemorativos, embora algumas organizações relatem estar iniciando ações mais efetivas para negros e LGBT.

A utilização de indicadores para monitoramento e avaliação das ações ainda é muito incipiente e quase todos os entrevistados concordaram que, diante da complexidade do tema e do curto período de implementação das ações, tais mecanismos ainda estão por ser criados ou, no melhor dos casos, carecem de aprimoramento.

Um ponto muito positivo foi perceber que as organizações entrevistadas iniciaram uma trajetória na direção proposta pelo esquema anteriormente apresentado e estão muito conscientes dos inúmeros desafios que enfrentam e enfrentarão nessa trincheira. Resta agora prosseguir, garantir a continuidade das ações e fazê-las avançar para

programas mais duradouros. Daí a importância da realização do censo interno<sup>25</sup>, que oferecerá um retrato da composição de trabalhadores e quadro de dirigentes, permitindo a elaboração de um plano com objetivos e metas específicas para mudar a atual situação de desigualdade.

Cabe ainda uma reflexão acerca da sexta etapa do esquema apresentado (“dar visibilidade ao plano”), sabendo-se que os manuais de implementação de ações não costumam dela tratar. Contudo, dadas as controvérsias que o tema (gestão da) diversidade encerra, é importante que a sociedade, no geral, e a comunidade empresarial tomem conhecimento das iniciativas em favor da igualdade de oportunidades desenvolvidas pelas organizações.

As empresas detêm um forte poder de influência. Assim, ao dar visibilidade às suas ações, estarão contribuindo na formação de opinião pública favorável ao tema e também convidando outras empresas a fazer parte do time que busca igualdade de oportunidades no mundo do trabalho.

Para finalizar, vale mencionar que a análise das entrevistas permitiu confirmar que ainda há muita dissonância entre os players no que diz respeito ao que de fato estamos dizendo com “diver-

sidade”, “desigualdade”, “inclusão”, “igualdade de oportunidades”, “grupos sociais”, dentre outros conceitos. Ao abordar esses temas, parte dos gestores e gestoras entrevistados considera o enfrentamento de desigualdades históricas entre os grupos sociais brasileiros<sup>26</sup>, que acabam por se refletir no mundo do trabalho. Já a outra parte pensa naqueles conceitos a partir de uma perspectiva do indivíduo, buscando ações que visam acolher e incluir pessoas diversas (estrangeiros, destros e canhotos, por exemplo).

É o grupo social ou o indivíduo que merece mais atenção quando desenhamos um plano de valorização da diversidade para nossas empresas? É uma pergunta complexa, que exige mais tempo para ser analisada e respondida. Creio, porém, que, se a finalidade for a superação de desigualdades e a igualdade de oportunidades no trabalho, a perspectiva dos grupos sociais não poderá ficar de fora.

**Eliane Barbosa da Conceição** é consultora e pesquisadora do Centro de Estudo em Administração Pública e Governo da Fundação Getúlio Vargas (CEAPG-FGV).

25. Ver metodologia desenvolvida pelo Instituto Ethos na publicação *Diversidade e Equidade: Metodologia para Censo nas Empresas*, em <http://www3.ethos.org.br/cedoc/diversidade-e-equidade-metodologia-para-censo-nas-empresas-junho-2008/#.VjV05q4zaHo>

26. Os quatro principais são aqueles compostos por mulheres negras, mulheres brancas, homens brancos e homens negros.



CON  
CLU  
SÃO

---

# DIVERSIDADE É VANTAGEM COMPETITIVA

AS POLÍTICAS DE AÇÃO AFIRMATIVA COM FOCO NA EQUIDADE RACIAL FARÃO COM QUE AS ORGANIZAÇÕES SE PAREÇAM MAIS E MELHOR COM O BRASIL

Por Helio Santos

Conquistar diferencial competitivo tem sido uma procura constante das empresas. No entanto, obter recursos que a concorrência ainda não alcançou tem a ver, cada vez mais, com a gestão de pessoas. Em larga medida, isso se deve à difusão tecnológica equânime entre os concorrentes, restando aos colaboradores o papel definidor para o alcance da ansiada vantagem competitiva.

A implementação de políticas que valorizam a diversidade é uma das principais estratégias contemporâneas para a consolidação do sucesso das organizações, sendo mesmo um “fator obrigatório” para tanto, como preceitua Peter Drucker<sup>29</sup>.

O conceito de diversidade se origina na biologia, que, como se sabe, estuda os seres vivos. Impressiona como essa ideia é adequada ao mundo corporativo. As empresas nascem, crescem, ama-

durem e também podem sofrer obsolescência, adoecer e mesmo fenecer, como os sistemas estudados pelos biólogos. É sintomaticamente crucial o fato de que, tanto para a biologia como para os estudos organizacionais, a ideia de diversidade seja tão pertinente.

Dados revelados por esta série de pesquisas *Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 Maiores Empresas do Brasil e Suas Ações Afirmativas* evidenciam, desde 2003 até hoje, uma baixa participação negra nas organizações do país. O Censo de 2010 constatou que 51% da população brasileira é negra (pretos e pardos). Sendo assim, debater criticamente a valorização da diversidade étnicoracial é fundamental para compreender o Brasil e as desigualdades estruturantes que guarnecem o quadro social que nos singulariza perante o mundo globalizado.

29. Peter Drucker (1909-2005) foi um consultor administrativo, professor, jornalista e escritor austríaco. É considerado um dos maiores expoentes da administração moderna.

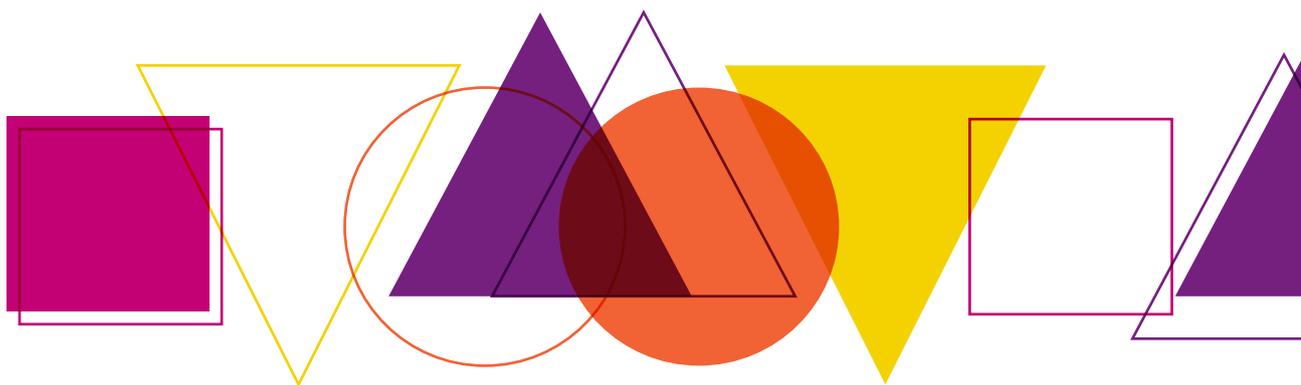


Não se tem notícia, até o presente momento da humanidade, a respeito de um país que tenha consolidado um desenvolvimento sustentável desperdiçando os talentos de que dispõe. Pelo contrário: nenhuma nação pode, impunemente, desperdiçar talentos – quaisquer talentos. Por outro lado, há uma invisibilidade da temática étnico-racial nas organizações brasileiras, que têm um peso cultural poderoso no que diz respeito ao não aproveitamento de negras e negros em seus quadros de colaboradores. É fácil compreender o impacto desastroso dessa inércia, considerando que somos um país de maioria negra.

Uma das providências preliminares para essa síndrome é reconhecer que existe uma efetiva dificuldade para a inclusão qualificada de ne-

gras e negros no mercado de trabalho. Há estudos relevantes que evidenciam a prática da discriminação racial – a *discriminação ocupacional* (que questiona a capacidade do negro) e a *discriminação pela imagem*, quando a empresa idealiza um perfil em que o negro não deve estar presente.

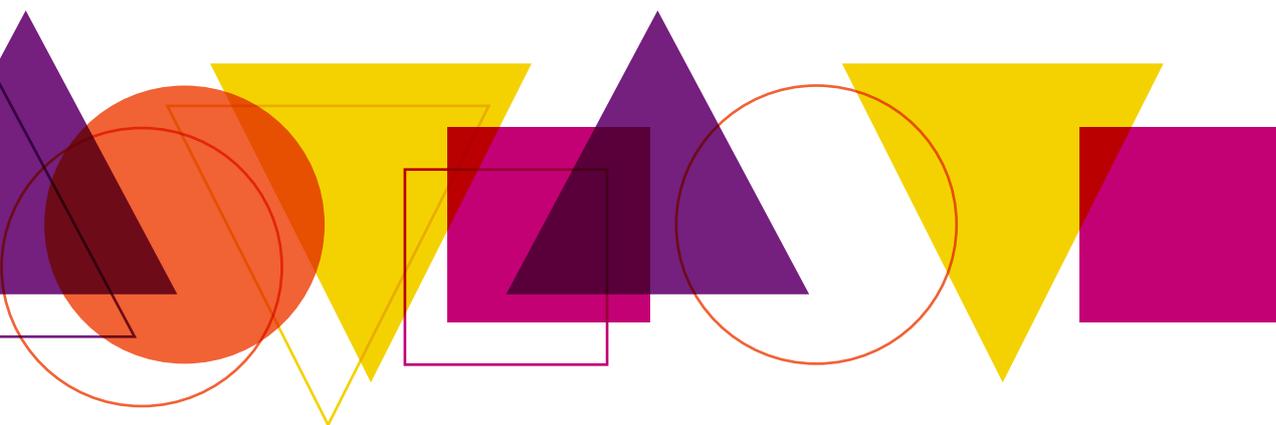
Uma das maiores riquezas intangíveis do Brasil é sua etnicidade múltipla, que se deve a eventos históricos diferentes: a negro-africana teve caráter compulsório, a europeia foi estimulada pelo Estado e a indígena é remanescente. Não faz sentido, em termos estratégicos, optar-se pelo uno quando se tem uma estrutura diversa e rica que se coloca como vantagem competitiva perante vários países que não dispõem desse



componente reclamado por Druker. O desenvolvimento econômico requer mais do que slogans. O conceito contemporâneo de desenvolvimento deve pontuar quais são os beneficiários do crescimento econômico e não pode perder de vista o custo de oportunidade que se paga por desperdiçar talentos.

As políticas de ação afirmativa com foco na equidade racial farão com que as organizações se pareçam mais e melhor com o Brasil, que ganhará em inovação e complementaridade. Não adianta só as empresas fazerem o melhor. É preciso fazer o melhor da melhor maneira, incluindo no portfólio dos produtos e serviços desenvolvidos no país um insumo necessário nesse milênio que se inicia: o da qualidade ético-moral.

**Helio Santos** é doutor em administração pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA/USP), consultor em responsabilidade social, professor-convidado da Universidade Estadual da Bahia (Uneb) e presidente do Conselho do Fundo Baobá para Equidade Racial.





# QUESTIO NÁRIO

---

**P**ublicamos a seguir a íntegra do questionário utilizado para o levantamento dos dados que apresentamos neste relatório. Nosso objetivo é oferecer às empresas que não participaram desta pesquisa uma ferramenta que as auxilie a fazer um censo interno para avaliar como elas estão no que se refere à diversidade e à equidade entre seus dirigentes e funcionários. Mesmo as organizações que participaram deste levantamento ou que já fizeram seu censo interno poderão utilizar esta ferramenta para atualizar seus dados regularmente.

Informações sobre como fazer o censo interno na empresa podem ser obtidas no manual do Instituto Ethos *Diversidade e Equidade: Metodologia para Censo nas Empresas*, disponível em <http://www3.ethos.org.br/cedoc/diversidade-e-equidade-metodologia-para-censo-nas-empresas-junho-2008/#.VjYGm64zaHp>

## DIVERSIDADE E EQUIDADE: FERRAMENTA DE AUTOAVALIAÇÃO

### Instruções Gerais de Preenchimento do Questionário

O questionário está dividido em quatro partes. A **Parte 1** e a **Parte 2** contêm perguntas sobre o perfil da empresa (identificação, implementação

de ações e desenvolvimento de políticas em favor da diversidade e da equidade), devendo ser respondida pela pessoa responsável por recursos humanos ou por alguém indicado para esse fim.

A **Parte 3** contém perguntas sobre a percepção do(a) executivo(a) responsável pela organização sobre o quadro de funcionários, devendo ser preenchida por ele(a).

A **Parte 4** contém quadros cujo objetivo é levantar o perfil dos funcionários e dirigentes da empresa, em oito categorias: 1) **Quadro Executivo**; 2) **Gerência**; 3) **Supervisão, Chefia ou Coordenação**; 4) **Quadro Funcional** (funcionários sem cargo de chefia); 5) **Aprendizes**, 6) **Trainees**, 7) **Estagiários** e 8) **Conselho de Administração**. Tais informações também devem ser fornecidas pela pessoa responsável por recursos humanos ou por alguém indicado.

Os quadros devem ser preenchidos levando-se em conta o **número total de funcionários** daquele nível, bem como o **total de homens** e o **total de mulheres**. Assim, se, por exemplo, os funcionários que se enquadram na categoria de Supervisão, Chefia ou Coordenação forem 100, os números constantes na divisão por gênero deverão sempre totalizar 100 funcionários em cada item.



## PARTE 1

# IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

Nome da empresa: \_\_\_\_\_

Nome do respondente: \_\_\_\_\_

Cargo do respondente: \_\_\_\_\_

### SETOR DA ATIVIDADE PRIMÁRIA DA EMPRESA (INDIQUE ABAIXO)

- |  |                                   |
|--|-----------------------------------|
| 01. ( ) Água e Saneamento              | 14. ( ) Mineração                 |
| 02. ( ) Alimentos e Produção Agrícola  | 15. ( ) Papel e Celulose          |
| 03. ( ) Bebidas e Fumo                 | 16. ( ) Plásticos e Borracha      |
| 04. ( ) Comércio Atacadista            | 17. ( ) Química e Petroquímica    |
| 05. ( ) Comércio Exterior              | 18. ( ) Serviços Especializados   |
| 06. ( ) Comércio Varejista             | 19. ( ) Serviços Médicos          |
| 07. ( ) Construção Civil               | 20. ( ) Siderurgia                |
| 08. ( ) Eletroeletrônica               | 21. ( ) Tecnologia da Informação  |
| 09. ( ) Energia Elétrica               | 22. ( ) Telecomunicações          |
| 10. ( ) Farmacêutica                   | 23. ( ) Têxtil, Couro e Vestuário |
| 11. ( ) Mat. de Construção e Decoração | 24. ( ) Transportes e Logística   |
| 12. ( ) Mecânica                       | 25. ( ) Veículos e Peças          |
| 13. ( ) Metalurgia                     | 26. ( ) Outro. Qual? _____        |

### PORTE DA EMPRESA (COM BASE NO FATURAMENTO ANUAL)

- |   |   |
|---|---|
| 01. ( ) Até R\$ 500 milhões               | 03. ( ) De R\$ 1 bilhão a R\$ 3 bilhões |
| 02. ( ) De R\$ 500 milhões a R\$ 1 bilhão | 04. ( ) Acima de R\$ 3 bilhões          |

### LOCALIZAÇÃO DA MATRIZ DA EMPRESA NO BRASIL

- |                             |                        |
|-----------------------------|------------------------|
| 01. ( ) Região Norte        | 04. ( ) Região Sudeste |
| 02. ( ) Região Nordeste     | 05. ( ) Região Sul     |
| 03. ( ) Região Centro-Oeste |                        |

### CASO SUA EMPRESA SE LOCALIZE NA REGIÃO SUDESTE, SUA MATRIZ ESTÁ NA CIDADE DE SÃO PAULO?

- ( ) Sim ( ) Não

### NÚMERO TOTAL DE FUNCIONÁRIOS

\_\_\_\_\_ Funcionários (número exato)

- |                                     |                                       |
|-------------------------------------|---------------------------------------|
| 01. ( ) Até 300 funcionários        | 03. ( ) De 1.001 a 3.000 funcionários |
| 02. ( ) De 301 a 1.000 funcionários | 04. ( ) De 3.001 a 5.000 funcionários |
|                                     | 05. ( ) Mais de 5.000 funcionários    |

## PARTE 2

# POLÍTICAS E AÇÕES AFIRMATIVAS DAS EMPRESAS

VOLTADAS PARA GRUPOS VULNERÁVEIS À DISCRIMINAÇÃO NO MERCADO DE TRABALHO (MULHERES, NEGROS, PESSOAS COM DEFICIÊNCIA, PESSOAS COM MAIS DE 45 ANOS DE IDADE E PÚBLICO LGBT)

### P01. EQUIDADE DE GÊNERO

**P01 A.** Com relação a medidas para incentivar e/ou ampliar a presença de **mulheres** nos seguintes níveis hierárquicos, a sua empresa possui:

#### **Diretoria:**

01. ( ) Políticas com metas e ações planejadas
02. ( ) Ações pontuais ou específicas
03. ( ) Não possui medidas para incentivar e/ou ampliar a presença de mulheres

#### **Gerência:**

01. ( ) Políticas com metas e ações planejadas
02. ( ) Ações pontuais ou específicas
03. ( ) Não possui medidas para incentivar e/ou ampliar a presença de mulheres

#### **Supervisão, Chefia ou Coordenação:**

01. ( ) Políticas com metas e ações planejadas
02. ( ) Ações pontuais ou específicas
03. ( ) Não possui medidas para incentivar e/ou ampliar a presença de mulheres

#### **Quadro Funcional:**

01. ( ) Políticas com metas e ações planejadas
02. ( ) Ações pontuais ou específicas
03. ( ) Não possui medidas para incentivar e/ou ampliar a presença de mulheres

#### **Trainees:**

01. ( ) Políticas com metas e ações planejadas
02. ( ) Ações pontuais ou específicas
03. ( ) Não possui medidas para incentivar e/ou ampliar a presença de mulheres

#### **Estagiários:**

01. ( ) Políticas com metas e ações planejadas
02. ( ) Ações pontuais ou específicas
03. ( ) Não possui medidas para incentivar e/ou ampliar a presença de mulheres



**P01 B.** Sua empresa desenvolve atualmente alguma política visando à promoção da igualdade de oportunidades entre **mulheres e homens no quadro de funcionários**?

- 01. ( ) Sim
- 02. ( ) Não > Pule para a questão P02

**P01 C.** Sua empresa mantém ou promove políticas e/ou ações afirmativas voltadas para as mulheres?

- 01. ( ) Estabelece programas especiais para contratação de mulheres
- 02. ( ) Estabelece programas de capacitação profissional que visem melhorar a qualificação de mulheres para assumir postos não tradicionalmente ocupados por mulheres e/ou postos de maior nível hierárquico
- 03. ( ) Estabelece metas e programas para a redução das desigualdades salariais entre mulheres e homens na empresa
- 04. ( ) Estabelece metas para ampliar a presença das mulheres em cargos de direção e gerência
- 05. ( ) Adota medidas de conciliação entre trabalho, família e vida pessoal<sup>27</sup>

## **P02. EQUIDADE RACIAL**

**P02 A.** Com relação a medidas para incentivar e/ou ampliar a presença de **negros** nos seguintes níveis hierárquicos, a sua empresa possui:

### **Diretoria:**

- 01. ( ) Políticas com metas e ações planejadas
- 02. ( ) Ações pontuais ou específicas
- 03. ( ) Não possui medidas para incentivar e/ou ampliar a presença de negros

### **Gerência:**

- 01. ( ) Políticas com metas e ações planejadas
- 02. ( ) Ações pontuais ou específicas
- 03. ( ) Não possui medidas para incentivar e/ou ampliar a presença de negros

### **Supervisão, Chefia ou Coordenação:**

- 01. ( ) Políticas com metas e ações planejadas
- 02. ( ) Ações pontuais ou específicas
- 03. ( ) Não possui medidas para incentivar e/ou ampliar a presença de negros

<sup>27</sup> Medidas de conciliação entre trabalho, família e vida pessoal são aquelas destinadas a proporcionar uma maior compatibilização entre as responsabilidades familiares e as responsabilidades laborais. São exemplos de medidas já adotadas por empresas: ampliação da licença-maternidade; ampliação da licença-paternidade; licença parental; auxílio-creche para trabalhadores e trabalhadoras; licença para acompanhar filhos(as) e outros familiares dependentes; e flexibilidade de horário.

**Quadro Funcional:**

01. ( ) Políticas com metas e ações planejadas
02. ( ) Ações pontuais ou específicas
03. ( ) Não possui medidas para incentivar e/ou ampliar a presença de negros

**Trainees:**

01. ( ) Políticas com metas e ações planejadas
02. ( ) Ações pontuais ou específicas
03. ( ) Não possui medidas para incentivar e/ou ampliar a presença de negros

**Estagiários:**

01. ( ) Políticas com metas e ações planejadas
02. ( ) Ações pontuais ou específicas
03. ( ) Não possui medidas para incentivar e/ou ampliar a presença de negros

**P02 B.** Sua empresa desenvolve atualmente alguma política visando à promoção da igualdade de oportunidades entre **negros e não negros no quadro de funcionários e funcionárias?**

01. ( ) Sim
02. ( ) Não

**P02 C.** Caso alguma das respostas anteriores seja positiva, sua empresa mantém ou promove políticas e/ou ações afirmativas voltadas para os funcionários negros?

01. ( ) Estabelece programas especiais para contratação de negros
02. ( ) Estabelece programas de capacitação profissional que visem melhorar a qualificação dos negros e ampliar sua inserção em postos de maior nível hierárquico
03. ( ) Estabelece metas para a redução das desigualdades salariais entre negros e não negros na empresa
04. ( ) Estabelece metas para ampliar a presença de negros em cargos de direção e gerência

**P03. IGUALDADE DE OPORTUNIDADES PARA PESSOAS COM MAIS DE 45 ANOS**

**P03 A.** Com relação a medidas para incentivar a presença de **pessoas com mais de 45 anos de idade** nos seguintes níveis hierárquicos, a sua empresa possui:

**Diretoria:**

01. ( ) Políticas com metas e ações planejadas
02. ( ) Ações pontuais ou específicas
03. ( ) Não possui medidas para incentivar e/ou ampliar a presença de pessoas com mais de 45 anos de idade



**Gerência:**

- 01. ( ) Políticas com metas e ações planejadas
- 02. ( ) Ações pontuais ou específicas
- 03. ( ) Não possui medidas para incentivar e/ou ampliar a presença de pessoas com mais de 45 anos de idade

**Supervisão, Chefia ou Coordenação:**

- 01. ( ) Políticas com metas e ações planejadas
- 02. ( ) Ações pontuais ou específicas
- 03. ( ) Não possui medidas para incentivar e/ou ampliar a presença de pessoas com mais de 45 anos de idade

**Quadro Funcional:**

- 01. ( ) Políticas com metas e ações planejadas
- 02. ( ) Ações pontuais ou específicas
- 03. ( ) Não possui medidas para incentivar e/ou ampliar a presença de pessoas com mais de 45 anos de idade

**P03 B.** Sua empresa desenvolve atualmente alguma política visando à promoção da igualdade de oportunidades para **pessoas com mais de 45 anos de idade no quadro de funcionários e funcionárias?**

- 01. ( ) Sim
- 02. ( ) Não

**P03 C.** Caso a resposta anterior (P03 B) seja positiva, sua empresa mantém ou promove políticas e/ou ações afirmativas voltadas para as pessoas com mais de 45 anos de idade?

- 01. ( ) Estabelece programas especiais para contratação de pessoas com mais de 45 anos de idade
- 02. ( ) Estabelece programas de capacitação profissional que visem melhorar a qualificação de pessoas com mais de 45 anos

**P04. IGUALDADE DE OPORTUNIDADES PARA PESSOAS COM DEFICIÊNCIA**

**P04 A.** Com relação a medidas para incentivar e/ou ampliar a presença de **pessoas com deficiência** nos seguintes níveis hierárquicos, a sua empresa possui:

**Diretoria:**

- 01. ( ) Políticas com metas e ações planejadas
- 02. ( ) Ações pontuais ou específicas
- 03. ( ) Não possui medidas para incentivar a presença de pessoas com deficiência

**Gerência:**

01. ( ) Políticas com metas e ações planejadas
02. ( ) Ações pontuais ou específicas
03. ( ) Não possui medidas para incentivar a presença de pessoas com deficiência

**Supervisão, Chefia ou Coordenação:**

01. ( ) Políticas com metas e ações planejadas
02. ( ) Ações pontuais ou específicas
03. ( ) Não possui medidas para incentivar a presença de pessoas com deficiência

**Quadro Funcional:**

01. ( ) Políticas com metas e ações planejadas
02. ( ) Ações pontuais ou específicas
03. ( ) Não possui medidas para incentivar a presença de pessoas com deficiência

**Trainees:**

01. ( ) Políticas com metas e ações planejadas
02. ( ) Ações pontuais ou específicas
03. ( ) Não possui medidas para incentivar a presença de pessoas com deficiência

**Estagiários:**

01. ( ) Políticas com metas e ações planejadas
02. ( ) Ações pontuais ou específicas
03. ( ) Não possui medidas para incentivar a presença de pessoas com deficiência

**P04 B.** Sua empresa desenvolve atualmente alguma política visando à promoção da igualdade de oportunidades para **pessoas com deficiência** no quadro de funcionários e funcionárias?

01. ( ) Sim
02. ( ) Não

**P04 C.** Caso a resposta anterior (P04 B) seja positiva, sua empresa mantém ou promove políticas e/ou ações afirmativas voltadas para as pessoas com deficiência?

01. ( ) Estabelece programas especiais para contratação de pessoas com deficiência
02. ( ) Estabelece programas de capacitação profissional que visem melhorar a qualificação de pessoas com deficiência
03. ( ) Estabelece metas para a redução das desigualdades salariais na empresa entre pessoas com deficiência e pessoas sem deficiência



### P05 A. POLÍTICAS E AÇÕES AFIRMATIVAS GERAIS

Sua empresa mantém ou promove as seguintes políticas ou ações afirmativas direcionadas para a igualdade no mercado de trabalho:

01. ( ) Estabelece metas para reduzir a diferença entre o maior e o menor salário pago pela empresa
02. ( ) Estabelece missão, código de conduta, compromissos e valores da empresa que incorporem o tema da diversidade e princípios de igualdade de oportunidades
03. ( ) Oferece bolsas de qualificação e parcerias com escolas de línguas, colégios técnicos e faculdades/universidades para qualificação, formação e aprimoramento dos funcionários
04. ( ) Capacita gestores(as) e equipes no tema da diversidade e princípios de igualdade de oportunidades e suas implicações no âmbito do trabalho
05. ( ) Identifica e divulga boas práticas internas de gestão e relacionamento que promovam direitos humanos e respeitem grupos vulneráveis à discriminação no mercado de trabalho, dando visibilidade ao tema, aos compromissos da empresa e aos gestores(as) e empregados(as) que praticam inclusão e respeito
06. ( ) Desenvolve atualmente alguma política visando à promoção da igualdade de oportunidades para o **público LGBT**<sup>28</sup> entre seus funcionários?
07. ( ) Tem política de concessão de benefícios iguais para casais do mesmo sexo
08. ( ) Tem canais de reclamação (como ouvidoria e escritório de *ombudsman*) para receber e solucionar queixas em relação a problemas como assédio moral e casos de preconceito por conta de raça, gênero, deficiência, idade, orientação sexual e identidade de gênero?

### P05 B. DIAGNÓSTICO E MONITORAMENTO

01. ( ) Realiza um censo para levantamento de dados a respeito do público interno que considere tempo de casa, escolaridade, gênero, cor ou raça, faixa etária e deficiência, possibilitando análises e formulação de propostas para promover equidade na distribuição de oportunidades
02. ( ) Realiza censos internos continuamente
03. ( ) Estimula e apoia grupo(s) de trabalho(s) que elabore(m) medidas de combate à discriminação na empresa e/ou no local de trabalho

<sup>28</sup>. LGBT é a sigla mais disseminada no Brasil e internacionalmente para designar o público composto por lésbicas, gays, travestis, transexuais e transgêneros; ou seja, identifica uma minoria da população no que diz respeito à sua orientação sexual e identidade de gênero.

## **P05 C. RECRUTAMENTO E SELEÇÃO**

01. ( ) Diversifica as formas de anunciar as vagas para atingir públicos que são usualmente discriminados no mercado de trabalho
02. ( ) Ao publicar as vagas, demonstra o interesse efetivo de ter diversidade nos candidatos que procuram a empresa e na contratação, apontando que a empresa valoriza a diversidade e os princípios de igualdade de oportunidades e encoraja grupos vulneráveis à discriminação no mercado de trabalho a se candidatarem
03. ( ) Apoiar projetos na comunidade que visem melhorar a oferta de profissionais qualificados provenientes de grupos vulneráveis à discriminação no mercado de trabalho
04. ( ) Capacita profissionais que trabalham com recrutamento e seleção para que melhorem o entendimento do tema da diversidade e os princípios de igualdade de oportunidades na aplicação prática do compromisso da empresa com a não discriminação
05. ( ) Oferece oportunidades de trabalho para ex-detentos
06. ( ) Estabelece metas para ampliar a participação de mulheres nos programas de *trainee*
07. ( ) Estabelece metas para ampliar a participação de negros nos programas de *trainee*
08. ( ) Desenvolve alguma política visando à eliminação de barreiras e preconceitos para o público LGBT no processo de contratação

## **P05 D. PROMOÇÃO**

01. ( ) Observa o público interno como o maior interessado em mobilidade e mudanças de carreira ou função
02. ( ) Realiza ações afirmativas que favorecem o crescimento na carreira, voltadas sobretudo para grupos vulneráveis à discriminação no mercado de trabalho
03. ( ) Estabelece ferramentas e procedimentos de avaliação e identificação de potenciais para desenvolvimento na carreira, alinhando-os com a postura de não discriminação da empresa e, ao mesmo tempo, identificando possíveis posturas discriminatórias
04. ( ) Inclui quesitos de diversidade e princípios de igualdade de oportunidades nas ferramentas de avaliação de desempenho da empresa, que permitam identificar a necessidade de ações específicas para determinado segmento ou possíveis ações afirmativas em favor de grupos vulneráveis à discriminação no mercado de trabalho

## **P05 E. QUALIFICAÇÃO E FORMAÇÃO**

01. ( ) Incentiva e estimula funcionários pertencentes a grupos vulneráveis à discriminação no mercado de trabalho a desfrutarem das ofertas de bolsas de qualificação (em escolas, colégios e faculdades) oferecidas pela empresa

**P05 F. COMUNICAÇÃO/MARKETING INTERNO E EXTERNO**

01. ( ) Divulga seus compromissos com a diversidade e os princípios de igualdade de oportunidades nos canais de comunicação internos
02. ( ) Zela para que a comunicação e o marketing da empresa não produzam nem utilizem campanhas com conteúdo discriminatório a grupos vulneráveis à discriminação no mercado de trabalho

**P05 G. AÇÕES NA CADEIA DE VALOR/FORNECEDORES**

01. ( ) Incentiva e apoia programas que favoreçam o empreendedorismo de pessoas de grupos vulneráveis à discriminação no mercado de trabalho

**P05 H. SERVIÇOS E ATENDIMENTO**

01. ( ) Zela pela qualidade do atendimento a grupos vulneráveis à discriminação no mercado de trabalho primando por relacionamentos respeitosos, inclusivos e que considerem suas especificidades em ferramentas, protocolos, processos e procedimentos

**P06. LEI DO APRENDIZ**

**P06 A.** Conhecida como **Lei do Aprendiz**, a Lei nº. 10.097/2000, regulamentada pelo Decreto nº. 5.598/2005, define a contratação de aprendizes pelas empresas. Sua empresa contrata trabalhadores jovens na condição de aprendizes?

01. ( ) Sim
02. ( ) Não

**Em caso positivo:**

**P06 B.** Qual é o percentual de aprendizes em relação ao total de trabalhadores cujas funções demandam formação profissional específica?

- |            |            |             |                     |
|------------|------------|-------------|---------------------|
| 01. ( ) 1% | 05. ( ) 5% | 09. ( ) 9%  | 13. ( ) 13%         |
| 02. ( ) 2% | 06. ( ) 6% | 10. ( ) 10% | 14. ( ) 14%         |
| 03. ( ) 3% | 07. ( ) 7% | 11. ( ) 11% | 15. ( ) 15%         |
| 04. ( ) 4% | 08. ( ) 8% | 12. ( ) 12% | 16. ( ) Mais de 15% |

**P06 C.** Qual é a natureza da entidade formadora dos aprendizes mantidos pela empresa? Informe quantos aprendizes por entidade.

- |               |                                |
|---------------|--------------------------------|
| 01. Senac ( ) | 05. Sescop ( )                 |
| 02. Senai ( ) | 06. Escola técnica pública ( ) |
| 03. Senar ( ) | 07. Outra organização ( )      |
| 04. Senat ( ) | Qual? _____                    |

**P06 D.** Em que área da empresa estão os aprendizes? Informe quantos aprendizes por área.

- |  |     |  |
|--|-----|--|
| 01. Administrativa                     | [ ] | 09. Financeira                         |
| 02. Administrativa – Depto. de Pessoal | [ ] | 10. Jurídica                           |
| 03. Administrativo-Financeira          | [ ] | 11. Marketing                          |
| 04. Atendimento                        | [ ] | 12. Operações                          |
| 05. Comercial                          | [ ] | 13. Pesquisa e Desenvolvimento         |
| 06. Compras/Suprimentos                | [ ] | 14. Recursos Humanos/Gestão de Pessoas |
| 07. Comunicação                        | [ ] | 15. Tecnologia                         |
| 08. Contabilidade                      | [ ] | 16. Outras                             |

**P06 E.** Que departamento da empresa faz a gestão dos aprendizes?

- 01. ( ) Recursos Humanos
- 02. ( ) Outro

**P06 F.** Sua empresa mantém uma política de absorção dos aprendizes que concluem o contrato de aprendizagem?

- 01. ( ) Sim
- 02. ( ) Não

**P06 G.** Em caso positivo, quantos aprendizes foram efetivados como funcionários em 2013 e em 2014?

- |                 | <b>Total de Aprendizes</b> | <b>Total de Efetivados</b> |
|-----------------|----------------------------|----------------------------|
| 01. ( ) Em 2013 | [ ]                        |                            |
| 02. ( ) Em 2014 | [ ]                        |                            |

**P06 H.** Entre os aprendizes mantidos por sua empresa há pessoas com deficiência?

- 01. ( ) Sim
- 02. ( ) Não

**P06 I.** Sua empresa tem dificuldade para cumprir a Lei do Aprendiz?

- 01. ( ) Sim
- 02. ( ) Não

**P06 J.** Em caso positivo, informe quais são as principais dificuldades.

---

---

---

---



### PARTE 3

# PERCEPÇÃO DO PRINCIPAL GESTOR DA EMPRESA

**P07 A.** De acordo com seu critério, a proporção de **mulheres** em sua empresa, em cada um dos seguintes níveis hierárquicos, está:

**Diretoria:**

- 01. ( ) Acima do que deveria
- 02. ( ) Abaixo do que deveria
- 03. ( ) Adequada

**Gerência:**

- 01. ( ) Acima do que deveria
- 02. ( ) Abaixo do que deveria
- 03. ( ) Adequada

**Supervisão, Chefia ou Coordenação:**

- 01. ( ) Acima do que deveria
- 02. ( ) Abaixo do que deveria
- 03. ( ) Adequada

**Quadro Funcional:**

- 01. ( ) Acima do que deveria
- 02. ( ) Abaixo do que deveria
- 03. ( ) Adequada

**P07 B.** Se a proporção de mulheres está abaixo do que deveria em um desses níveis, a que atribui?

- 01. ( ) À falta de qualificação profissional de mulheres para os cargos
- 02. ( ) À falta de interesse de mulheres por cargos na empresa
- 03. ( ) À falta de conhecimento ou experiência da empresa para lidar com o assunto

**P08 A.** De acordo com seu critério, a proporção de **negros** em sua empresa, em cada um dos seguintes níveis hierárquicos, está:

**Diretoria:**

- 01. ( ) Acima do que deveria
- 02. ( ) Abaixo do que deveria
- 03. ( ) Adequada

**Gerência:**

- 01. ( ) Acima do que deveria
- 02. ( ) Abaixo do que deveria
- 03. ( ) Adequada

**Supervisão, Chefia ou Coordenação:**

- 01. ( ) Acima do que deveria
- 02. ( ) Abaixo do que deveria
- 03. ( ) Adequada

**Quadro Funcional:**

- 01. ( ) Acima do que deveria
- 02. ( ) Abaixo do que deveria
- 03. ( ) Adequada

**P08 B.** Se a proporção de negros está abaixo do que deveria em um desses níveis, a que atribui?

- 01. ( ) À falta de qualificação profissional de negros para os cargos
- 02. ( ) À falta de interesse de negros por cargos na empresa
- 03. ( ) À falta de conhecimento ou experiência na empresa para lidar com o assunto

**P09 A.** De acordo com seu critério, a proporção de **pessoas com mais de 45 anos** em sua empresa, em cada um dos seguintes níveis hierárquicos, está:**Diretoria:**

- 01. ( ) Acima do que deveria
- 02. ( ) Abaixo do que deveria
- 03. ( ) Adequada

**Gerência:**

- 01. ( ) Acima do que deveria
- 02. ( ) Abaixo do que deveria
- 03. ( ) Adequada

**Supervisão, Chefia ou Coordenação:**

- 01. ( ) Acima do que deveria
- 02. ( ) Abaixo do que deveria
- 03. ( ) Adequada

**Quadro Funcional:**

- 01. ( ) Acima do que deveria
- 02. ( ) Abaixo do que deveria
- 03. ( ) Adequada



**P09 B.** Se a proporção de pessoas com mais de 45 anos de idade está abaixo do que deveria em um desses níveis, a que atribui?

01. ( ) À falta de qualificação profissional de pessoas nessa faixa etária para os cargos
02. ( ) À falta de interesse de pessoas nessa faixa etária por cargos na empresa
03. ( ) À falta de conhecimento ou experiência da empresa para lidar com o assunto

**P10 A.** De acordo com seu critério, a proporção de **pessoas com deficiência** em sua empresa, em cada um dos seguintes níveis hierárquicos, está:

**Diretoria:**

01. ( ) Acima do que deveria
02. ( ) Abaixo do que deveria
03. ( ) Adequada

**Gerência:**

01. ( ) Acima do que deveria
02. ( ) Abaixo do que deveria
03. ( ) Adequada

**Supervisão, Chefia ou Coordenação:**

01. ( ) Acima do que deveria
02. ( ) Abaixo do que deveria
03. ( ) Adequada

**Quadro Funcional:**

01. ( ) Acima do que deveria
02. ( ) Abaixo do que deveria
03. ( ) Adequada

**P10 B.** Se a proporção de pessoas com deficiência está abaixo do que deveria em um desses níveis, a que atribui?

01. ( ) À falta de qualificação profissional de pessoas com deficiência para os cargos
02. ( ) À falta de interesse de pessoas com deficiência por cargos na empresa
03. ( ) À falta de conhecimento ou experiência da empresa para lidar com o assunto

**P11 A.** De acordo com seu critério, a proporção de **aprendizes** em sua empresa está:

01. ( ) Acima do que deveria
02. ( ) Abaixo do que deveria
03. ( ) Adequada

**P11 B.** Se a proporção de aprendizes está abaixo do que deveria em um desses níveis, a que atribui?

01. ( ) À falta de qualificação de aprendizes
02. ( ) À falta de interesse de aprendizes pela empresa
03. ( ) À falta de conhecimento ou experiência da empresa para lidar com o assunto

**PARTE 4**  
(A SER PREENCHIDA PELO RH)

**QUADRO Nº. 1 – PERFIL DO QUADRO EXECUTIVO**

PERFIL GERAL

**TOTAL DE DIRETORES**

TOTAL DE HOMENS

TOTAL DE MULHERES

**GRUPOS ETÁRIOS**

	Total Diretores	Total Homens	Total Mulheres
De 16 a 24 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 25 a 35 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 36 a 45 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 46 a 55 anos	[ ]	[ ]	[ ]
56 anos ou mais	[ ]	[ ]	[ ]
<b>TOTAL</b>	[ ]	[ ]	[ ]

**ESCOLARIDADE**

	Total Diretores	Total Homens	Total Mulheres
Até a 4ª. série	[ ]	[ ]	[ ]
Da 5ª. à 8ª. série	[ ]	[ ]	[ ]
Ensino Médio	[ ]	[ ]	[ ]
Ensino Superior	[ ]	[ ]	[ ]
Pós/Mestrado	[ ]	[ ]	[ ]
Doutorado/Pós	[ ]	[ ]	[ ]
<b>TOTAL</b>	[ ]	[ ]	[ ]

**RAÇA OU COR**

	Total Diretores	Total Homens	Total Mulheres
Branca	[ ]	[ ]	[ ]
Preta	[ ]	[ ]	[ ]
Parda	[ ]	[ ]	[ ]
Amarela	[ ]	[ ]	[ ]
Indígena	[ ]	[ ]	[ ]
<b>TOTAL</b>	[ ]	[ ]	[ ]

**DEFICIÊNCIAS**

	Total Diretores	Total Homens	Total Mulheres
Física	[ ]	[ ]	[ ]
Visual	[ ]	[ ]	[ ]
Auditiva	[ ]	[ ]	[ ]
Múltipla	[ ]	[ ]	[ ]
Intelectual	[ ]	[ ]	[ ]
<b>TOTAL</b>	[ ]	[ ]	[ ]

**TEMPO DE EMPRESA**

	Total Diretores	Total Homens	Total Mulheres
Menos de 1 ano	[ ]	[ ]	[ ]
De 1 a 2 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 3 a 5 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 6 a 10 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 11 a 15 anos	[ ]	[ ]	[ ]
16 anos ou mais	[ ]	[ ]	[ ]
<b>TOTAL</b>	[ ]	[ ]	[ ]



## QUADRO Nº. 2 – PERFIL DO QUADRO DE GERÊNCIA

### PERFIL GERAL

#### TOTAL DE GERENTES

TOTAL DE HOMENS

TOTAL DE MULHERES

#### GRUPOS ETÁRIOS

	Total Gerentes	Total Homens	Total Mulheres
De 16 a 24 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 25 a 35 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 36 a 45 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 46 a 55 anos	[ ]	[ ]	[ ]
56 anos ou mais	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

#### ESCOLARIDADE

	Total Gerentes	Total Homens	Total Mulheres
Até a 4ª. série	[ ]	[ ]	[ ]
Da 5ª. à 8ª. série	[ ]	[ ]	[ ]
Ensino Médio	[ ]	[ ]	[ ]
Ensino Superior	[ ]	[ ]	[ ]
Pós/Mestrado	[ ]	[ ]	[ ]
Doutorado/Pós	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

#### RAÇA OU COR

	Total Gerentes	Total Homens	Total Mulheres
Branca	[ ]	[ ]	[ ]
Preta	[ ]	[ ]	[ ]
Parda	[ ]	[ ]	[ ]
Amarela	[ ]	[ ]	[ ]
Indígena	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

#### DEFICIÊNCIAS

	Total Gerentes	Total Homens	Total Mulheres
Física	[ ]	[ ]	[ ]
Visual	[ ]	[ ]	[ ]
Auditiva	[ ]	[ ]	[ ]
Múltipla	[ ]	[ ]	[ ]
Intelectual	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

#### TEMPO DE EMPRESA

	Total Gerentes	Total Homens	Total Mulheres
Menos de 1 ano	[ ]	[ ]	[ ]
De 1 a 2 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 3 a 5 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 6 a 10 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 11 a 15 anos	[ ]	[ ]	[ ]
16 anos ou mais	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

## QUADRO N.º 3 – PERFIL DO QUADRO DE SUPERVISÃO, CHEFIA OU COORDENAÇÃO

### PERFIL GERAL

#### TOTAL DE SUPERVISORES/CHEFES

TOTAL DE HOMENS

TOTAL DE MULHERES

#### GRUPOS ETÁRIOS

	Total Supervisores/ Chefes	Total Homens	Total Mulheres
De 16 a 24 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 25 a 35 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 36 a 45 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 46 a 55 anos	[ ]	[ ]	[ ]
56 anos ou mais	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

#### ESCOLARIDADE

	Total Supervisores/ Chefes	Total Homens	Total Mulheres
Até a 4ª. série	[ ]	[ ]	[ ]
Da 5ª. à 8ª. série	[ ]	[ ]	[ ]
Ensino Médio	[ ]	[ ]	[ ]
Ensino Superior	[ ]	[ ]	[ ]
Pós/Mestrado	[ ]	[ ]	[ ]
Doutorado/Pós	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

#### RAÇA OU COR

	Total Supervisores/ Chefes	Total Homens	Total Mulheres
Branca	[ ]	[ ]	[ ]
Preta	[ ]	[ ]	[ ]
Parda	[ ]	[ ]	[ ]
Amarela	[ ]	[ ]	[ ]
Indígena	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

#### DEFICIÊNCIAS

	Total Supervisores/ Chefes	Total Homens	Total Mulheres
Física	[ ]	[ ]	[ ]
Visual	[ ]	[ ]	[ ]
Auditiva	[ ]	[ ]	[ ]
Múltipla	[ ]	[ ]	[ ]
Intelectual	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

#### TEMPO DE EMPRESA

	Total Supervisores/ Chefes	Total Homens	Total Mulheres
Menos de 1 ano	[ ]	[ ]	[ ]
De 1 a 2 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 3 a 5 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 6 a 10 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 11 a 15 anos	[ ]	[ ]	[ ]
16 anos ou mais	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]



## QUADRO Nº. 4 – PERFIL DO QUADRO FUNCIONAL

## PERFIL GERAL

## TOTAL DE FUNCIONÁRIOS

TOTAL DE HOMENS

TOTAL DE MULHERES

## GRUPOS ETÁRIOS

	Total Funcionários	Total Homens	Total Mulheres
De 16 a 24 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 25 a 35 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 36 a 45 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 46 a 55 anos	[ ]	[ ]	[ ]
56 anos ou mais	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

## ESCOLARIDADE

	Total Funcionários	Total Homens	Total Mulheres
Até a 4ª. série	[ ]	[ ]	[ ]
Da 5ª. à 8ª. série	[ ]	[ ]	[ ]
Ensino Médio	[ ]	[ ]	[ ]
Ensino Superior	[ ]	[ ]	[ ]
Pós/Mestrado	[ ]	[ ]	[ ]
Doutorado/Pós	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

## RAÇA OU COR

	Total Funcionários	Total Homens	Total Mulheres
Branca	[ ]	[ ]	[ ]
Preta	[ ]	[ ]	[ ]
Parda	[ ]	[ ]	[ ]
Amarela	[ ]	[ ]	[ ]
Indígena	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

## DEFICIÊNCIAS

	Total Funcionários	Total Homens	Total Mulheres
Física	[ ]	[ ]	[ ]
Visual	[ ]	[ ]	[ ]
Auditiva	[ ]	[ ]	[ ]
Múltipla	[ ]	[ ]	[ ]
Intelectual	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

## TEMPO DE EMPRESA

	Total Funcionários	Total Homens	Total Mulheres
Menos de 1 ano	[ ]	[ ]	[ ]
De 1 a 2 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 3 a 5 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 6 a 10 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 11 a 15 anos	[ ]	[ ]	[ ]
16 anos ou mais	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

## QUADRO Nº. 5 – PERFIL DO QUADRO DE APRENDIZES

### PERFIL GERAL

#### TOTAL DE APRENDIZES

TOTAL DE APRENDIZES HOMENS

TOTAL DE APRENDIZES MULHERES

#### GRUPOS ETÁRIOS

	Total Aprendizes	Total Homens	Total Mulheres
De 16 a 24 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 25 a 35 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 36 a 45 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 46 a 55 anos	[ ]	[ ]	[ ]
56 anos ou mais	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

#### ESCOLARIDADE

	Total Aprendizes	Total Homens	Total Mulheres
Até a 4ª. série	[ ]	[ ]	[ ]
Da 5ª. à 8ª. série	[ ]	[ ]	[ ]
Ensino Médio	[ ]	[ ]	[ ]
Ensino Superior	[ ]	[ ]	[ ]
Pós/Mestrado	[ ]	[ ]	[ ]
Doutorado/Pós	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

#### RAÇA OU COR

	Total Aprendizes	Total Homens	Total Mulheres
Branca	[ ]	[ ]	[ ]
Preta	[ ]	[ ]	[ ]
Parda	[ ]	[ ]	[ ]
Amarela	[ ]	[ ]	[ ]
Indígena	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

#### DEFICIÊNCIAS

	Total Aprendizes	Total Homens	Total Mulheres
Física	[ ]	[ ]	[ ]
Visual	[ ]	[ ]	[ ]
Auditiva	[ ]	[ ]	[ ]
Múltipla	[ ]	[ ]	[ ]
Intelectual	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]



## QUADRO Nº. 6 – PERFIL DO QUADRO DE TRAINEES

## PERFIL GERAL

## TOTAL DE TRAINEES

TOTAL DE TRAINEES HOMENS

TOTAL DE TRAINEES MULHERES

## GRUPOS ETÁRIOS

	Total Trainees	Total Homens	Total Mulheres
De 16 a 24 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 25 a 35 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 36 a 45 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 46 a 55 anos	[ ]	[ ]	[ ]
56 anos ou mais	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

## ESCOLARIDADE

	Total Trainees	Total Homens	Total Mulheres
Até a 4ª. série	[ ]	[ ]	[ ]
Da 5ª. à 8ª. série	[ ]	[ ]	[ ]
Ensino Médio	[ ]	[ ]	[ ]
Ensino Superior	[ ]	[ ]	[ ]
Pós/Mestrado	[ ]	[ ]	[ ]
Doutorado/Pós	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

## RAÇA OU COR

	Total Trainees	Total Homens	Total Mulheres
Branca	[ ]	[ ]	[ ]
Preta	[ ]	[ ]	[ ]
Parda	[ ]	[ ]	[ ]
Amarela	[ ]	[ ]	[ ]
Indígena	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

## DEFICIÊNCIAS

	Total Trainees	Total Homens	Total Mulheres
Física	[ ]	[ ]	[ ]
Visual	[ ]	[ ]	[ ]
Auditiva	[ ]	[ ]	[ ]
Múltipla	[ ]	[ ]	[ ]
Intelectual	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

## QUADRO Nº. 7 – PERFIL DO QUADRO DE ESTAGIÁRIOS

### PERFIL GERAL

#### TOTAL DE ESTAGIÁRIOS

TOTAL DE ESTAGIÁRIOS HOMENS

TOTAL DE ESTAGIÁRIOS MULHERES

#### GRUPOS ETÁRIOS

	Total Estagiários	Total Homens	Total Mulheres
De 16 a 24 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 25 a 35 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 36 a 45 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 46 a 55 anos	[ ]	[ ]	[ ]
56 anos ou mais	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

#### ESCOLARIDADE

	Total Estagiários	Total Homens	Total Mulheres
Até a 4ª. série	[ ]	[ ]	[ ]
Da 5ª. à 8ª. série	[ ]	[ ]	[ ]
Ensino Médio	[ ]	[ ]	[ ]
Ensino Superior	[ ]	[ ]	[ ]
Pós/Mestrado	[ ]	[ ]	[ ]
Doutorado/Pós	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

#### RAÇA OU COR

	Total Estagiários	Total Homens	Total Mulheres
Branca	[ ]	[ ]	[ ]
Preta	[ ]	[ ]	[ ]
Parda	[ ]	[ ]	[ ]
Amarela	[ ]	[ ]	[ ]
Indígena	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

#### DEFICIÊNCIAS

	Total Estagiários	Total Homens	Total Mulheres
Física	[ ]	[ ]	[ ]
Visual	[ ]	[ ]	[ ]
Auditiva	[ ]	[ ]	[ ]
Múltipla	[ ]	[ ]	[ ]
Intelectual	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]



## QUADRO Nº. 8 – PERFIL DO QUADRO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

## PERFIL GERAL

TOTAL DE MEMBROS DO(S) CONSELHO(S) DA EMPRESA \_\_\_\_\_

TOTAL DE HOMENS \_\_\_\_\_

TOTAL DE MULHERES \_\_\_\_\_

## GRUPOS ETÁRIOS

	Total Conselheiros	Total Homens	Total Mulheres
De 16 a 24 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 25 a 35 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 36 a 45 anos	[ ]	[ ]	[ ]
De 46 a 55 anos	[ ]	[ ]	[ ]
56 anos ou mais	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

## ESCOLARIDADE

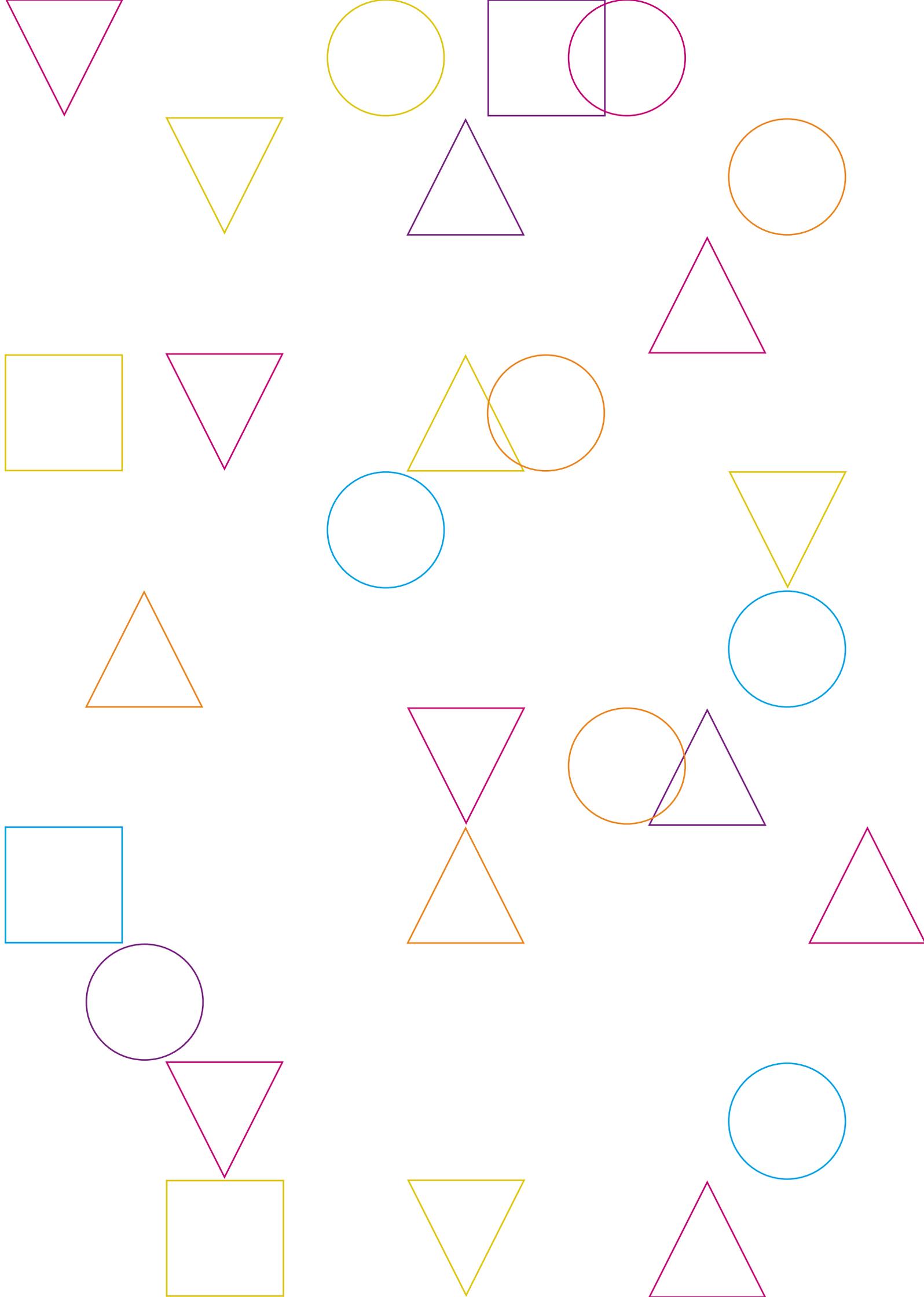
	Total Conselheiros	Total Homens	Total Mulheres
Até a 4ª. série	[ ]	[ ]	[ ]
Da 5ª. à 8ª. série	[ ]	[ ]	[ ]
Ensino Médio	[ ]	[ ]	[ ]
Ensino Superior	[ ]	[ ]	[ ]
Pós/Mestrado	[ ]	[ ]	[ ]
Doutorado/Pós	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

## RAÇA OU COR

	Total Conselheiros	Total Homens	Total Mulheres
Branca	[ ]	[ ]	[ ]
Preta	[ ]	[ ]	[ ]
Parda	[ ]	[ ]	[ ]
Amarela	[ ]	[ ]	[ ]
Indígena	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]

## DEFICIÊNCIAS

	Total Conselheiros	Total Homens	Total Mulheres
Física	[ ]	[ ]	[ ]
Visual	[ ]	[ ]	[ ]
Auditiva	[ ]	[ ]	[ ]
Múltipla	[ ]	[ ]	[ ]
Intelectual	[ ]	[ ]	[ ]
TOTAL	[ ]	[ ]	[ ]



REALIZAÇÃO

COOPERAÇÃO

INSTITUTO  
**ETHOS**



PARCERIA



*CEAPG  
Centro de Estudos  
em Administração  
Pública e Governo*

