CONTRATA-SE DIVERSIDADE

Inclusão e equidade para um mercado mais promissor

CÂMARA DE COMÉRCIO BRASIL-CANADÁ

CÂMARA DE COMÉRCIO BRASIL-CANADÁ

PRESIDENTE
Paulo Salvador Ribeiro Perrotti

DIRETOR DE RELAÇÕES INSTITUCIONAIS
Paulo de Castro Reis

DIRETORA EXECUTIVA DE OPERAÇÕES
Cássia Regina Vanícola

REALIZAÇÃO
Comissão da Diversidade

COORDENAÇÃO
Esther Nunes e Elise Racicot

COMISSÕES E NEGÓCIOS
Renata Silveira

MARKETING E PRODUÇÃO DE ARTE
Aline Hessel

PRODUÇÃO
Cangerana Comunicação

EDITORA E JORNALISTA RESPONSÁVEL
Estela Cangerana - MTB 28180

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO
Evana Clicia Lisbôa Sutilo

FOTOS
Shutterstock

AGOSTO/2019

4 Uma Questão Racional
10 Acessibilidade

13 Diversidade x Inclusão

16 Em Pé de Igualdade
20 Estágio Sob Medida

22 Momento Decisivo
26 De Cima Para Baixo
28 Para Derrubar Barreiras

30 Avanço Feminino
34 Estímulo Da Chefia

UMA QUESTÃO RACIONAL

Mais inovação e sintonia com o cliente, aumento na lucratividade do negócio, melhora no engajamento dos funcionários: com tantas vantagens, por que a diversidade ainda não é uma realidade sacramentada nas contratações?

Por Estela Cangerana

O assunto diversidade deve sair da pauta das empresas. Esse é o futuro que os especialistas do tema esperam para o mercado de trabalho. Não que a composição das equipes diversas e com igualdade de condições vá perder sua importância, mas porque ela é tão essencial à sobrevivência que deveria ser algo natural. Mas, se é ponto pacífico que diversidade e inclusão são tão relevantes e tão discutidas, em uma sociedade moderna como a do século 21, porque ainda há tanto a se falar sobre elas? O que falta na prática?

Os números do impacto econômico são indiscutíveis e uma ampla gama de pesquisas comprova a sua veracidade, especialmente no quesito igualdade de gênero. De acordo com estudo do McKinsey Global Institute, um cenário de participação plena das mulheres (dentro e fora do mercado de trabalho) ampliaria em US$ 28 trilhões o Produto Interno Bruto (PIB) mundial em 2025, o que representa um incremento de 26% sobre o tamanho da economia global caso tudo continue como está atualmente. Na América Latina, o ganho poderia atingir 34%, cerca de US$ 2,6 trilhões no mesmo período.

Hoje as mulheres são metade da população do planeta, mas geram apenas 37% do PIB. Isso porque fazem 75% dos trabalhos não pagos (como cuidar da casa e de familiares) e estão desproporcionalmente representadas no emprego. Há diferenças salariais, ocupações em meio período ou em setores de baixa produtividade, cargos mais baixos. No Brasil, por exemplo, as mulheres ocupam apenas 7,3% das posições nos conselhos de empresas listadas no segmento Novo Mercado da B3 (grupo da bolsa de valores

brasileira formado por companhias que adotam práticas adicionais de governança corporativa). O dado foi levantado pela consultoria Enligth, que destaca que apenas em sete, das 142 empresas que formam essa categoria, a participação feminina no conselho supera 30% das cadeiras.

Apesar disso, se olharmos para os reflexos nas empresas, também os números são fartos para comprovar a importância da diversidade de gênero. Segundo a consultoria The Clear Company, há um aumento médio comprovado de 41% na receita de equipes que são igualmente representadas entre homens e mulheres. Isso acontece pela complementariedade de visões e aumento da identificação com os públicos, entre outros fatores. Na outra ponta, a falta de um ambiente que acolhe as diferenças, incluindo as raciais, pode inibir os progressos dos negócios em proporções similares. Quando se fala, por exemplo, em profissionais LGBT+ (Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis, Transexuais, Queer, Intersexo e Asexual), o problema fica claro.

Mesmo com uma oferta menor de pesquisas, os dados são alarmantes. Segundo a The Clear Company, a partir de estudo com a consultoria britânica Stonewall, mais de um terço das pessoas não binárias (31%) não se sente a vontade para usar roupas que representem sua expressão de gênero. Já 35% dos LGBTs ocultam ou disfarçam essa informação no trabalho, por medo de discriminação. O resultado são equipes infelizes e inseguras, menos capazes de contribuir de forma ampla para o negócio.

Um levantamento global da PwC, em conjunto com a rede Out Leadership, traz estatísticas parecidas. Dois em cada cinco profissionais LGBT+ omitem aspectos de sua vida pessoal para os colegas, por não se sentirem confortáveis, e quase 40% acham que suas empresas não fazem o suficiente para incentivar a diversidade. Ao mesmo tempo, 83% dos profissionais e 96% dos empregadores acreditam que companhias que apoiam a diversidade têm uma imagem melhor no mercado, por serem consideradas inclusivas.

Equipes igualmente representadas por homens e mulheres têm aumento médio comprovado de 41% em suas receitas.

ACESSIBILIDADE

Quando se fala em inclusão de pessoas portadoras de deficiências no mercado de trabalho, o cenário é ainda mais precário. Apesar da Lei de Cotas para Deficientes (Lei no 8213/91) existir há 28 anos, o percentual de profissionais ativos com esse perfil era de apenas 0,95% em 2017, segundo o Relatório Anual de Informações Sociais (Rais), da Secretaria do Trabalho, órgão do Ministério da Economia brasileiro. Pela lei, empresas com 100 funcionários ou mais são obrigadas a ter em seus quadros entre 2% e 5% de trabalhadores portadores de deficiência. Em quase três décadas, esse número nunca superou 1%, segundo o governo.

Os dados mostram que as vagas existentes são preenchidas prioritariamente por pessoas com deficiências leves. Os empregadores tendem a deixar de fora portadores de deficiências teoricamente mais limitantes, às vezes até pela dificuldade de acesso e de adaptação estrutural do local de trabalho.

"Muitas empresas hoje possuem compromissos com a diversidade e os departamentos de Recursos Humanos devem cumprir metas de contratação. Há a intenção de ser inclusivo e ao mesmo tempo apresentar níveis de excelência no pós contratação, mas como fazer isso?", diz a advogada Esther Nunes, coordenadora da Comissão de Diversidade da CCBC, juntamente com a cônsul e chefe do setor comercial canadense no Brasil, Elise Racicot. O trabalho liderado por ela, na Câmara, tem justamente o objetivo de apoiar esse processo. "Queremos colaborar com nossos associados para que eles tenham melhores e mais efetivos programas de diversidade", completa.

Por isso, a Comissão reuniu especialistas no tema e empresas em evento recente em seu auditório. Eles discutiram as práticas e caminhos para transformar as intenções em realidade. "Precisamos lutar para que o assunto diversidade saia da pauta da contratação, porque essa questão não deve ser importante nesse momento, mas, até que ela seja algo natural, temos a obrigação e vamos puxar o debate", afirma Alexandre Sabbag, sócio da empresa de seleção de executivos Boyden e membro da Comissão.

Diversidade x inclusão

Trajetória de sucesso do *head* de Perfumaria de O Boticário escancara desafios e necessidade de superação

Um professor propôs um desafio de US$ 100 para quem vencesse uma corrida, mas na linha de largada não eram todos iguais. Deram um passo à frente os que tinham família estruturada, e mais um os que nunca tiveram que se preocupar com problemas financeiros, e ainda outro os que estudaram em escolas privadas. No final, havia uma distância enorme entre uns e outros, sem que nenhum deles tivesse feito isso por mérito próprio. Esse caso, real, exemplifica bem a imagem da vida, em que uns acabam começando já na frente dos outros, sem que seja culpa de ninguém. É com ela que o executivo Jean Bueno, atual *head* de Perfumaria da empresa brasileira O Boticário, exemplifica as diferenças de oportunidade que marcaram sua trajetória pessoal.

De origem simples em uma família com cinco filhos, frutos de três casamentos da mãe, morador da periferia da zona norte da capital paulista, e homossexual, ele sabe bem o que é "sair na linha de trás na largada dos US$ 100". "Igualdade tem a ver com sair na frente, junto com os outros, não é só uma questão de esforço pessoal. Precisamos nos dar conta de que as oportunidades não são iguais, há privilégios e conceitos inconscientes que não enxergamos", diz.

Bueno vai além e levanta a diferença sutil entre diversidade e inclusão. "Diversidade é ser convidado para a festa e inclusão é ser chamado para dançar. E ainda pode faltar ter a roupa certa, o que não permite nem ir, nem dançar. É preciso ter a roupa." Ele, no começo, não tinha.

A volta por cima que o levou à carreira executiva internacional teve muito mérito próprio e esforço, coragem e risco, mas só foi possível graças a ajuda externa. Da escola pública ao ingresso em um colégio privado de nível intermediário em Santana (já em uma região não tão periférica), teve o apoio de uma pessoa conhecida da mãe. Mas, para ir além, contou com a própria coragem para pedir uma vaga com bolsa no tradicional Colégio Bandeirantes, reduto de elite paulistano. De lá, correu atrás de um intercâmbio estudantil do Rotary, para ir à Nova Zelândia, onde aprendeu inglês e francês.

"Diversidade é ser convidado para a festa e inclusão é ser chamado para dançar. E ainda pode faltar ter a roupa certa."

Jean Bueno, head de Perfumaria do Boticário

Os passos seguintes, sempre com muito esforço e superação, foram conseguir uma bolsa da União Europeia para cursar Economia na universidade de Sorbonne, na França, quando recebeu o título de melhor aluno da turma; MBA em Marketing na Fundação Getúlio Vargas (FGV), em São Paulo; e curso de extensão em Marketing e Inovação na Kellogg School of Management da Northwestern University, nos Estados Unidos. No currículo, empresas como Pepsi-Cola, Embraer, Unilever Firmenich e Avon, antes de entrar no Boticário.

Mas, se na carreira tudo se acertou, faltavam ainda desafios da vida pessoal. Bueno foi o primeiro caso de profissional a conseguir licença paternidade de quatro meses na Unilever no mundo, quando ele e o marido adotaram um casal de crianças gêmeas, há 12 anos. "Sorte? Esforço? Posso dizer que, na verdade, a minha história se resume a três pontos: educação, ajuda externa e resiliência", resume.

EM PÉ DE IGUALDADE

Programas para qualificação de jovens negros buscam reduzir gaps de capacitação e colocá-los em condições de competir com brancos

A empresa pode até querer contratar profissionais com perfis diversos, mas muitas vezes a falta de alguns requisitos impede a entrada ou evolução na função. Como resolver essa equação? Dois programas que vêm sendo desenvolvidos com sucesso em áreas distintas podem dar algumas pistas.

"Percebemos que tínhamos pouquíssimos advogados negros nos escritórios e decidimos entender o que estava faltando para mudar essa realidade, daí nasceu o Projeto Incluir Direito, que está em sua terceira edição", conta o sócio do escritório Trench, Rossi e Watanabe Advogados, Alberto Mori, coordenador do Comitê de Diversidade e Responsabilidade Social do Centro de Estudos das Sociedades de Advogados (Cesa). De acordo com os dados do Cesa, apenas 1% dos profissionais dos escritórios são negros.

O número é coerente com outra realidade destacada por Mori. A de que pouco mais de 10% dos negros chegam às universidades e menos de 5% conseguem terminar o curso. Mesmo os que concluem a formação muitas vezes carecem de conhecimentos importantes para o mercado. Com o Incluir Direito, a ideia foi justamente complementar a qualificação desses jovens, para que possam competir em condição de igualdade com outros candidatos às vagas de trabalho.

Em parceria com a Universidade Mackenzie, em São Paulo, são selecionados estudantes para o programa, que possui também o apoio de diversos escritórios. Eles recebem um treinamento que inclui aulas de reforço aos sábados, ensino de inglês e até aulas de etiqueta. Ainda são oferecidos subsídios para a compra de roupas sociais, necessárias para a atuação nos escritórios. "Assumimos o compromisso de ter uma advocacia mais diversa e inclusiva", diz Mori. Nos dois primeiros anos do projeto, já foram qualificados 25 jovens.

Apenas 1% dos profissionais dos escritórios de advocacia são negros, segundo dados do Cesa.

ESTÁGIO SOB MEDIDA

Gigantes da nova economia, também com dificuldades para montar equipes com diversidade para atender suas necessidades de negócios, estão partindo para projetos parecidos. É o caso do Google, que lançou o programa de estágios Next Step, voltado para ampliar a participação de negros na empresa.

O programa, iniciado em 2019, terá a duração prevista de dois anos e não os seis meses tradicionais. A fluência em inglês, requisito mínimo para contratações no Google, não foi exigida. Ao contrário, durante o período do estágio, os 20 jovens selecionados participarão de um curso intensivo da língua dentro do próprio escritório da empresa. Além disso, terão várias outras habilidades profissionais desenvolvidas e contarão com uma rede de suporte formada por outros funcionários da companhia, que darão coaching e mentoria aos estagiários.

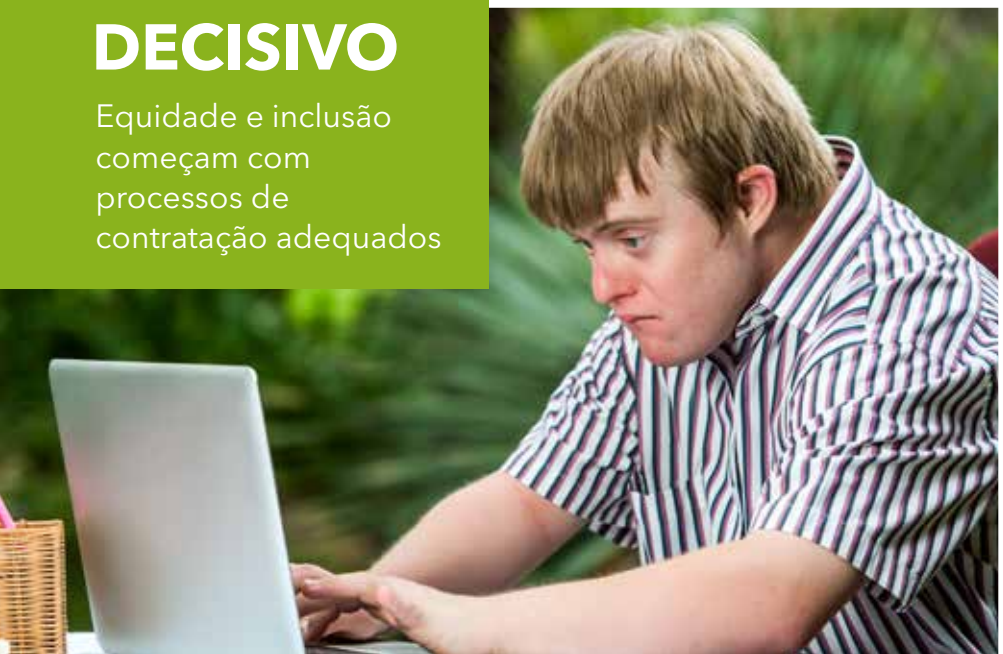
"Para nós, é imprescindível refletir sobre o nosso foco principal: organizar as informações do mundo e torná-las acessíveis a todos. Não há como falar corretamente com esse todo, se não houver diversidade em nossa equipe", afirma Raquel Malachias, Cloud Recruiter Latam do Google. Isso significa remover obstáculos para permitir a formação de times com multi perfis. Pesquisas indicam, por exemplo, que menos de 5% dos brasileiros falam um segundo idioma e o percentual é menor ainda entre negros.

Os participantes do Next Step ficarão alocados no escritório da empresa em São Paulo, em áreas como vendas, marketing, recursos humanos e financeiro, entre outras.

Cursos intensivos de inglês, redes de suporte de funcionários experientes, coaching e mentorias integram programas de estágio.

MOMENTO DECISIVO

Equidade e inclusão começam com processos de contratação adequados



As estatísticas comprovam: empresas que refletem em seus quadros a diversidade da sociedade têm mais chances de sucesso. Isso significa possuir funcionários dos mais diferentes perfis e dar condições para que participem igualmente do negócio. Na prática, porém, tudo começa na contratação. Algumas companhias, como a Bombardier, já absorveram esses conceitos e são modelos de referência.

"Nos processos seletivos, olhamos competências e não questões de diversidade. Queremos saber se a pessoa é adequada à função. Esse é o ponto", diz Flavia Vieira, diretora de Recursos Humanos da Bombardier, fabricante com 68 mil funcionários no mundo, nas divisões aeroespacial e transportes terrestres. Hoje, 44% de seus postos de diretoria e 33% dos cargos de gerência na América do Sul são ocupados por mulheres.

Para Vieira, diversidade e inclusão são pontos intrínsecos no dia a dia. Eles estão nos princípios, valores e no Código de Ética da Bombardier. Desde 2007, a empresa é signatária do Pacto Global das Nações Unidas, que prevê o alinhamento a 10 princípios universais, incluindo a questão dos Direitos Humanos.

> ***"Nos processos seletivos, devemos olhar competências (...). Queremos saber se a pessoa é adequada àquela função."***
>
> ***Flavia Vieira, diretora de RH da Bombardier***

"Nossas pesquisas mostram que nós, funcionários, percebemos a inclusão em um percentual extremamente alto", diz a executiva. Esse sentimento traz segurança, engajamento e a sensação de pertencimento fundamentais para um ambiente saudável e produtivo.

O olhar para as pessoas, enxergando-as individualmente, dentro de suas realidades e potencial, independentemente de outras características, também é uma diretriz que norteia os processos seletivos e o dia a dia de trabalho na empresa de tecnologia BlueShift. "Possuímos um recrutamento orientado a analisar a capacitação técnica – ou a capacidade de desenvolver dos profissionais – e não a idade, religião, orientação sexual, etnia e assim por diante", revela Franciele Favarim, gestora de talentos da companhia no Brasil.

A empresa criou um programa de treinamento chamado de Blue Academy, orientado para a inclusão de grupos minoritários. Mais de

20 jovens sem ensino superior completo e vindos das periferias de São Paulo já foram formados em turmas passadas. Atualmente, fazem parte do programa também números expressivos de mulheres, imigrantes ou refugiados, LGBTQ+ e pessoas que decidiram mudar de profissão. "Enfrentamos vários desafios. O primeiro é interno e multifacetário, pois é preciso ter a empresa e colaboradores orientados à cultura inclusiva", explica a gestora de talentos.

DE CIMA PARA BAIXO

O caminho para a criação de ambientes assim deve ser consciente e começar a ser trilhado a partir da direção da empresa. "É preciso envolver as lideranças", ressalta Lisa Kershaw, partner da consultoria de recrutamento Boyden no Canadá. Ela cita como exemplo o caso da instituição financeira TD Bank que, a partir do trabalho de seu CEO, desenvolveu uma série de ações inclusivas.

O banco foi o primeiro canadense a dar benefícios de cônjuge aos parceiros de seus funcionários em relações homoafetivas, também foi o pioneiro a cobrir cirurgias de gênero para funcionários e suas famílias e ainda a adotar banheiros e sinalizações de gênero neutros. Hoje, são mais de 160 iniciativas apenas para a comunidade LGBTQ+ suportadas pela instituição e diversos reconhecimentos, como o de melhor lugar para se trabalhar no Canadá.

Além do envolvimento das chefias, Kershaw aconselha a atuação ativa dos próprios recrutadores. "Vá a eventos que possam te levar a forças de trabalho diversas", recomenda. "Devemos atuar em um plano para tornar a diversidade sistêmica", diz.

Lançar mão dos recursos mais assertivos possíveis até que a diversidade se torne algo natural também é a estratégia defendida pela especialista Renata Ferraz, sócia da consultoria de Recursos Humanos Integrha. "Temos que superar os desafios de recrutar diversidade. Ela é uma condição fundamental para a inovação. Gestores e recrutadores devem entender essa importância e buscar a inclusão, de dentro para fora", ensina.

PARA DERRUBAR BARREIRAS

É automático e até uma questão de sobrevivência: nosso cérebro usa experiências passadas e faz associações o tempo todo, para nos ajudar a compreender e tomar decisões no momento atual. Isso acontece com coisas simples, como reconhecer o cheiro de um bolo saindo do forno, mas também no dia a dia do trabalho, em impressões e julgamentos de pessoas e ideias. São os vieses implícitos, ou, inconscientes. O problema é que eles trazem conceitos preconcebidos, que tendem a excluir a diversidade.

"Todo viés é natural do ser humano. Precisamos usar nossos instintos e experiências. Mas esses comportamentos, em vez de inclusivos, podem ser preconceituosos. Por isso, devemos ampliar nossa consciência de que nós, seres humanos, fazemos associações, para perceber que sim, somos preconceituosos no que falamos e fazemos. Só a partir daí poderemos romper esse ciclo", explica Mariana Deperon, sócia-fundadora da consultoria em diversidade e inclusão Tree Diversidade.

Ela ensina que o combate aos efeitos negativos das decisões enviesadas é um processo racional e que leva tempo. "O ser humano não é inclusivo naturalmente. É necessário trabalhar a empatia cognitiva, entender vieses e porquê não se traz minorias usando esses modelos mentais", afirma. "Nosso mindset precisa mudar. Ter diversidade e inclusão não é política assistencialista, é uma estratégia de negócios lucrativa e que precisa de planejamento."

Deperon dá 5 dicas para as empresas interessadas nesse processo:

***1)** Ter comprometimento e assumir compromissos com o engajamento das lideranças;*

***2)** Vincular diversidade e inclusão à estratégia da empresa, alavancada no curto, médio e longo prazos;*

***3)** Criar um portfólio de iniciativas;*

***4)** Adaptar a organização para maximizar o impacto da estratégia de diversidade e inclusão, com adaptação da cultura da empresa;*

***5)** Investir em educação e treinamentos constantes, para toda a equipe.*

AVANÇO FEMININO

Experiências canadenses
e brasileiras na luta para
a promoção da igualdade de
gênero no mercado de trabalho

Pausa na carreira para ter filhos e a dificuldade de retornar ao mercado, falta de apoio, dupla jornada, responsabilidades familiares, concessões e preconceitos ainda emperram o avanço feminino no mundo do trabalho. Mas ganhos de inovação, produtividade e aumento dos lucros, aproximação com públicos-alvo e melhora na qualidade das equipes com diversidade de gêneros são fatores que cada vez mais obrigam as empresas a olharem com mais atenção para suas profissionais.

O mais recente estudo do Banco Mundial sobre gênero *"Women, Business and the Law 2019 - A decade of Reform"* mostra que a participação feminina vem aumentando na economia, com avanços em mais de 130 países, entre os 187 pesquisados, mas ainda é aquém do que deveria para a parcela que representa a metade da população global. Experiências bem sucedidas do Canadá - o 8º no ranking mundial - e mesmo no Brasil (na 71ª colocação, acima de mais da metade dos países) mostram alguns caminhos.

"Diversidade e inclusão são parte integrante da cultura e dos valores canadenses. Por exemplo, no Consulado e nos seis escritórios de comércio no Brasil, temos um *Gender Pledge*, compromisso de promoção da igualdade de gênero. Ele faz com que, entre outras coisas, tenhamos sempre uma maior representatividade e diversidade na nossa organização e em todos os eventos, projetos, contratação de funcionários ou fornecedores", diz a cônsul Elise Racicot, chefe do setor comercial do Consulado Geral do Canadá em São Paulo e coordenadora da Comissão de Diversidade da CCBC, juntamente com a advogada Esther Nunes.

O esforço governamental se estendeu às empresas e é expressado em números. Segundo o relatório *"The present and future of women at work in Canada"* de 2019, da consultoria McKinsey & Company, o comprometimentocom a igualdade de gênero nunca foi tão alto. Entre as organizações pesquisadas, 82% classificam a diversidade de gênero como prioridade importante.

> ***"Diversidade e inclusão são parte integrante da cultura e dos valores canadenses."***
>
> ***Elise Racicot, cônsul canadense***

O avanço é significativo, mas o caminho para a igualdade é longo. No nível de entrada, 50% dos funcionários dessas empresas são mulheres, embora elas permaneçam sub-representadas em níveis superiores. Apenas três mulheres são promovidas a gerente para cada quatro homens que conseguem a mesma promoção, e 60% delas relatam já terem recebido algum tipo de microagressão no trabalho.

ESTÍMULO DA CHEFIA

Um desafio para a melhora desses números pode ser o que os pesquisadores chamam de "patrocinadores", superiores que invistam no talento de seus subordinados. A maioria dos executivos tem patrocinadores do mesmo sexo. "A conscientização e o envolvimento das empresas com a causa da diversidade, inclusão e equidade devem começar pela alta chefia", confirma a advogada Esther Nunes.

A Câmara, que ela liderou em duas gestões, é um exemplo disso, com equilíbrio no número de mulheres e homens em cargos de comando, seguindo uma filosofia que permanece com o atual presidente, o advogado Paulo Perrotti.

O Centro de Arbitragem e Mediação da instituição (CAM-CCBC), também atualmente presidido por uma mulher, a advogada e árbitra Eleonora Coelho, é outro caso de sucesso. Nos últimos anos, a quantidade de árbitras da lista da organização saltou de 14% para 28%, e elas representam 50% das indicações feitas pelo CAM-CCBC.

Além disso, o Centro ainda assinou, em 2018, o Compromisso pela Igualdade de Representação na Arbitragem – The Pledge, por meio do qual, entre outros pontos, a instituição se obriga a patrocinar ou apoiar apenas eventos que tenham pelo menos 30% de mulheres em seus quadros de palestrantes.

Saiba mais sobre este tema e os outros trabalhos desenvolvidos pelas comissões da CCBC em: www.ccbc.org.br

Ou entre em contato:
ccbc@ccbc.org.br
+55 11 4058-0400

CÂMARA DE COMÉRCIO BRASIL-CANADÁ