

CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA
FACULDADE DE TECNOLOGIA DE CAMPINAS
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO EMPRESARIAL

MAHINÁ PONTES HENRIQUE

**As pessoas pretas no mercado de trabalho: uma análise sobre as
políticas organizacionais de diversidade**

CAMPINAS/SP
2024

CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA
FACULDADE DE TECNOLOGIA DE CAMPINAS
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO EMPRESARIAL

MAHINÁ PONTES HENRIQUE

**As pessoas pretas no mercado de trabalho: uma análise sobre as
políticas organizacionais de diversidade**

Trabalho de Graduação apresentado por Mahiná
Pontes Henrique, como pré-requisito para a
conclusão do Curso Superior de Tecnologia em
Gestão Empresarial, da Faculdade de Tecnologia
de Campinas, elaborado sob a orientação do Prof.
Dr. Carlos Augusto Amaral Moreira.

CAMPINAS/SP
2024

FICHA CATALOGRÁFICA

H519p

HENRIQUE, Mahiná Pontes

As pessoas pretas no mercado de trabalho: uma análise sobre as políticas organizacionais de diversidade. Mahiná Pontes Henrique. Campinas, 2024.

45 p.; 30 cm.

Trabalho de Graduação do Curso de Gestão Empresarial
Faculdade de Tecnologia de Campinas.

Orientador: Prof. Dr. Carlos Augusto Amaral Moreira.

1. Desigualdade racial. 2. Diversidade. 3. Gestão da diversidade.

I. Autor. II. Faculdade de Tecnologia de Campinas. III. Título.

CDD 658.31

CEETEPS - FATEC Campinas - Biblioteca

Catálogo-na-fonte: Bibliotecária: Aparecida Stradiotto Mendes – CRB8/6553

TG GE 24.2

MAHINÁ PONTES HENRIQUE

**AS PESSOAS PRETAS NO MERCADO DE TRABALHO: UMA
ANÁLISE SOBRE AS POLÍTICAS DE DIVERSIDADE**

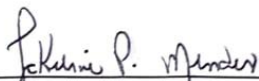
Trabalho de Graduação apresentado
como exigência parcial para obtenção
do título de Tecnólogo em Gestão
Empresarial, pelo CEETEPS /
Faculdade de Tecnologia – Fatec
Campinas.

Campinas, 02 de dezembro de 2024.

BANCA EXAMINADORA



Carlos Augusto Amaral Moreira – Orientador
Fatec Campinas



Jakeline Pertile Mendes
Faculdade de Tecnologia da UNICAMP



Rogério Antônio Alves
Fatec Campinas

RESUMO

A desigualdade racial no Brasil, profundamente enraizada na história de exploração e segregação das pessoas pretas, ainda marca o tecido social e econômico do país. Apesar dos avanços institucionais e das políticas públicas implementadas desde a abolição da escravidão, a separação entre pessoas pretas e outros grupos sociais permanece evidente, refletindo-se na educação, no mercado de trabalho e na ocupação de cargos estratégicos. Esse cenário, moldado pela necessidade histórica de trabalho intensivo para subsistência, restringiu o acesso e a permanência das pessoas pretas em posições de destaque e poder nas organizações. Atualmente, muitas empresas propagam valores de equidade e diversidade, enfatizando sua importância para a sociedade e para os stakeholders. No entanto, o discurso muitas vezes contrasta com a realidade: quadros de funcionários majoritariamente brancos e uma baixa representatividade de pessoas pretas em cargos estratégicos, expondo uma lacuna entre intenção e ação. A presente pesquisa busca explorar como a gestão da diversidade pode impulsionar a inclusão de pessoas pretas no mercado de trabalho, com foco em contextos organizacionais onde as políticas de equidade racial ainda enfrentam barreiras. Para isso, analisou-se o caso da Natura, uma das principais empresas brasileiras do setor de cosméticos, conhecida por suas iniciativas de sustentabilidade e responsabilidade social. A pesquisa utilizou uma abordagem mista, combinando revisão bibliográfica, estudo de caso e análise documental das políticas de diversidade e inclusão adotadas pela empresa. Os resultados apontam que, embora a Natura desenvolva ações concretas para promover a equidade racial e incorporar a diversidade em suas operações, ainda enfrenta desafios significativos na implementação das políticas de diversidade. A pesquisa destaca que essas dificuldades refletem questões estruturais enraizadas em um país que, historicamente, construiu sua base social sobre a exploração e exclusão de pessoas pretas. Este estudo reforça a importância de transformar narrativas em práticas efetivas, promovendo não apenas a conscientização, mas também a adoção de estratégias inclusivas que impactem positivamente a sociedade como um todo. Afinal, a equidade racial não é apenas uma responsabilidade social, mas um passo essencial para a construção de um futuro mais justo, sustentável e verdadeiramente diverso no Brasil.

Palavras-chave: desigualdade racial, diversidade e gestão da diversidade.

ABSTRACT

Racial inequality in Brazil, deeply entrenched in a historical context of exploitation and segregation of black individuals, continues to permeate the country's social and economic structures. Despite institutional advancements and public policies implemented since the abolition of slavery, the division between black individuals and other social groups remains pronounced, manifesting in disparities across education, labor market participation, and representation in strategic organizational positions. Historically, the necessity for intensive labor to ensure subsistence further constrained access to education and opportunities for social mobility among black individuals, limiting their presence in leadership and decision-making roles. In contemporary contexts, numerous organizations advocate for equity and diversity, emphasizing their significance to societal development and stakeholder engagement. Nevertheless, the gap between discourse and practice remains evident, with predominantly white workforces and the underrepresentation of black individuals in key positions, exposing persistent structural and cultural barriers. This study investigates the role of diversity management in fostering the inclusion of black individuals within organizational environments, particularly where racial equity policies encounter implementation challenges. The analysis focuses on Natura, a leading Brazilian cosmetics company renowned for its commitments to sustainability and social responsibility. Employing a mixed-methods approach, the research combines a literature review, a case study, and document analysis of Natura's diversity and inclusion policies. The findings reveal that while Natura has implemented notable initiatives to advance racial equity and integrate diversity into its operations, substantial obstacles persist, including skepticism among employees and broader systemic resistance. These challenges underscore the enduring influence of structural inequalities that have historically marginalized black individuals within Brazilian society. This research highlights the critical need to translate organizational commitments into actionable practices, advocating for the adoption of inclusive strategies that address entrenched disparities. Promoting racial equity is not merely a matter of social responsibility but a fundamental prerequisite for constructing a more equitable, sustainable, and genuinely diverse societal and organizational landscape in Brazil.

Keywords: racial inequality, diversity and diversity management.

RESUMEN

La desigualdad racial en Brasil, profundamente arraigada en una historia de explotación y segregación de las personas negras, sigue marcando el tejido social y económico del país. A pesar de los avances institucionales y las políticas públicas implementadas desde la abolición de la esclavitud, la separación entre las personas negras y otros grupos sociales sigue siendo evidente, reflejándose en la educación, el mercado laboral y la ocupación de puestos estratégicos. Este panorama, moldeado por la necesidad histórica de trabajo intensivo para la subsistencia, ha limitado el acceso y la permanencia de las personas negras en posiciones de destaque y poder dentro de las organizaciones. En la actualidad, muchas empresas promueven valores de equidad y diversidad, destacando su importancia para la sociedad y para los grupos de interés. Sin embargo, el discurso a menudo contrasta con la realidad: plantillas de empleados mayoritariamente blancas y una baja representatividad de personas negras en cargos estratégicos, lo que evidencia una brecha entre la intención y la acción. Esta investigación tiene como objetivo explorar cómo la gestión de la diversidad puede fomentar la inclusión de personas negras en el mercado laboral, centrándose en contextos organizacionales donde las políticas de equidad racial aún enfrentan barreras. Para ello, se analizó el caso de Natura, una de las principales empresas brasileñas del sector de cosméticos, reconocida por sus iniciativas de sostenibilidad y responsabilidad social. La investigación utilizó un enfoque mixto, combinando una revisión bibliográfica, un estudio de caso y un análisis documental de las políticas de diversidad e inclusión adoptadas por la empresa. Los resultados indican que, aunque Natura ha implementado iniciativas concretas para promover la equidad racial e incorporar la diversidad en sus operaciones, todavía enfrenta desafíos significativos en la implementación de estas políticas de diversidad. La investigación destaca que estas dificultades reflejan cuestiones estructurales profundamente arraigadas en un país que, históricamente, construyó su base social sobre la explotación y exclusión de las personas negras. Este estudio refuerza la importancia de transformar las narrativas en prácticas efectivas, promoviendo no solo la concienciación, sino también la adopción de estrategias inclusivas que impacten positivamente a la sociedad en su conjunto. En última instancia, la equidad racial no es solo una responsabilidad social, sino un paso esencial para construir un futuro más justo, sostenible y verdaderamente diverso en Brasil.

Palabras clave: Desigualdad racial, diversidad y gestión de la diversidad.

LISTA DE ABREVIACES

ESG	Environmental, Social and Governance
-----	--------------------------------------

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Dados de Progresso Compromisso com a Vida 2023

30

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Percentual de Colaboradores de grupos minoritários e/ou vulneráveis por categoria funcional: Natura &Co 31

Tabela 2 - Percentual de Colaboradores de grupos minoritários e/ou vulneráveis por categoria funcional: Natura 32

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	12
1.2 JUSTIFICATIVA	12
1.3 OBJETIVOS	13
1.3.1 Objetivo Geral	13
1.3.2 Objetivos Específicos	13
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1 O HISTÓRICO DA INSERÇÃO DAS PESSOAS PRETAS NO MERCADO DE TRABALHO	15
2.2 AS AÇÕES AFIRMATIVAS	16
2.2.1 Ações afirmativas na educação	16
2.2.2 As vagas afirmativas	18
2.3 GESTÃO DA DIVERSIDADE	19
2.3.1 A importância da gestão da diversidade	19
2.3.2 As políticas de diversidade	21
3. METODOLOGIA	24
3.1. CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	24
3.2 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS	25
3.3 A EMPRESA OBJETO DE ESTUDO	26
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES	28
4.1 APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS	28
4.1.1 As Políticas e Metas de Diversidade da Natura	28
4.1.2 A Entrevista	32
4.2 ANÁLISE DE RESULTADOS	36
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	41
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	43
APÊNCICE A- Questionário entrevista Natura sobre políticas de diversidade e inclusão para pessoas pretas e seu funcionamento na organização	45
ANEXO A – Compromisso com a Vida Natura &Co América Latina	46

1. INTRODUÇÃO

A ausência de representação de perfis pretos em diferentes ambientes organizacionais é extremamente visível pelo país, o que é contraditório considerando a miríade de pessoas pretas no Brasil, segundo o Censo IBGE de 2022 o número de pessoas pretas e pardas atingiu 55,4% da população brasileira, o que evidencia sua maioria no país, mas em contramão ainda vemos uma minoria alcançar cargos de liderança nas empresas ou até mesmo qualquer cargo organizacional.

É um fato que na linha histórica do país sua formação e construção é totalmente baseada na exploração deste biótipo e da miscigenação. Uma história que por vezes se encontra apagada pela falsa moralidade da democracia racial, um sonho vendido como realidade. Portanto, faz-se de grande importância construirmos um novo capítulo para esta história quebrando os padrões que outrora opressores.

Hodiernamente, é necessário combinar esforços para estruturarmos a obtenção de maiores avanços como uma sociedade, e sejam esses econômicos ou sustentáveis precisamos como prioridade construir uma coletividade que preze a diversidade, utilizando desta maneira os talentos diferentes para construir um melhor futuro para o país.

Segundo Fonseca (2023. p.10) “Uma sociedade inclusiva e justa é mais estável e resiliente, pois todos os seus membros têm a oportunidade de contribuir para o crescimento econômico e o bem-estar social.”

É de suma importância que as pessoas pretas também ocupem espaços de maior visibilidade, visto que historicamente este perfil se encontrava em subserviência, criando então um sistema de racismo estrutural no país, que dificulta até os dias atuais a ascensão destas pessoas e rotula qualquer crescimento como dúvida.

No âmbito organizacional a parcela de pessoas pretas é intensamente menor que a demais etnias, desta forma as aplicações de gestão de diversidade nas empresas devem ser dobradas a fim de cumprir seu dever social, assim entregando maiores oportunidades a todos os perfis diversos criando equilíbrio e inclusão. Fatores estes que são base para a melhoria contínua da sociedade brasileira. Portanto, esta pesquisa tem como foco principal uma análise organizacional e busca responder ao seguinte questionamento: A prática da gestão da diversidade e suas políticas têm cooperado para uma participação efetiva das pessoas pretas no mercado de trabalho?

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Com a falta de representação preta nas organizações brasileiras, há o questionamento sobre como esta carência se origina, uma vez que a população preta brasileira se encontra como a maioria da parcela de pessoas no país. Assim é possível deduzir que as pessoas com este biotipo estão em cargos baixos ou nem são incluídas pelas empresas, consequentemente dificultando a representação do perfil.

O princípio da inclusão das pessoas pretas nas organizações a fim de gerar representação significativa do perfil se dá pela inclusão social desta parcela da sociedade. A inclusão social é uma iniciativa intrínseca à reparação histórica necessária pela má administração e contexto dado pela abolição da escravidão, pois até os dias atuais é possível sentir os desdobramentos de uma solução má executada há menos de 150 anos que demanda esforços e estratégias que busquem a real igualdade e liberdade.

A inclusão social, por sua vez, é um processo multifacetado que requer esforços coordenados da sociedade, dos governos, organizações e indivíduos. Ela envolve a criação de políticas públicas que garantam a igualdade de oportunidades para todos os cidadãos, independentemente de suas origens. Além disso, é essencial promover a conscientização sobre a diversidade e a importância de respeitar e valorizar as diferenças individuais. (FONSECA, 2023, p.09)

Em síntese, a espera pelo sentimento de dever não será algo efetivo, portanto, cabe ao governo em conjunto às organizações e população a promoção da conscientização da diversidade a fim equilibrar os costumes e práticas da sociedade, assim criando políticas que coloquem a inclusão como uma obrigação a fim de que seja alcançada.

1.2 JUSTIFICATIVA

A área de estudos da gestão de diversidade apresenta seu crescimento, devido as iniciativas governamentais ESG que prezam os compromissos com as questões latentes do último século com o ambiente e a sociedade (ALVES, 2023). Uma importante ação para a análise da participação organizacional nos avanços sociais são os Relatórios de Transparência e Igualdade Salarial do Ministério do Trabalho, que veio como forma de fiscalização da contra a desigualdade salarial no ambiente de trabalho, desta forma as empresas tem como dever a declaração das informações referentes à cargos gerenciais, porcentagem de mulheres e homens pretos e não pretos, além de seus critérios de remuneração e ações que garantem a diversidade

na empresa. Esta medida revela à população o compromisso de uma organização com a diversidade e inclusão.

Entretanto, ainda é possível sentir a lacuna e insuficiência quanto as análises referentes à inclusão das pessoas pretas. Um assunto pulsante considerando o extenso histórico da falta de representatividade deste biotipo nas organizações, principalmente em cargos de alta liderança e gestão.

Portanto, uma pesquisa pautada na igualdade racial faz se necessária para que a visualização e conscientização da desigualdade seja uma discussão de maior visibilidade, pois também são inegáveis os retornos que uma empresa pode ter ao investir nas ações ESG, sendo estes relacionados à sua reputação, segurança para stakeholders, e fator competitivo, assim mostrando sua responsabilidade e comprometimento com a sociedade e os posicionamentos globais, que são preocupações notórias.

1.3 OBJETIVOS

Os objetivos de um trabalho acadêmico moldam o propósito da pesquisa a fim de orientar o caminho do desenvolvimento proposto. Assim, nesta seção serão abordados o objetivo geral e específicos que contribuirão para a compreensão geral da pesquisa.

1.3.1 Objetivo Geral

O objetivo desta pesquisa inclui analisar as políticas inclusas na gestão de diversidade, seu funcionamento na empresa objeto de estudo e sua relação com a parcela de pessoas pretas presentes no negócio.

1.3.2 Objetivos Específicos

Em alinhamento com o objetivo geral serão aplicados ao longo desta pesquisa os objetivos específicos identificados como:

- Analisar a história da inserção das pessoas pretas no mercado de trabalho;
- Identificar a relação entre a educação e os trabalhos deste grupo de pessoas;
- Analisar a gestão da diversidade, suas formas e efeitos.

- Identificar a gestão de diversidade aplicada na empresa escolhida para a aplicação da pesquisa;
- Analisar a relação entre a aplicabilidade da gestão da diversidade e a parcela de pessoas pretas na organização determinada.

Através destes objetivos será possível construir uma pesquisa que aplicará efeitos de avanços nas organizações do país buscando a implementação da diversidade efetiva e de qualidade.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fim de uma compreensão íntegra da diversidade, inclusão e as políticas de diversidade faz se necessário o embasamento teórico que articula os principais conceitos centrais da pesquisa. Neste capítulo serão abordadas as referências e debates essenciais para construir um panorama abrangente.

2.1 O HISTÓRICO DA INSERÇÃO DAS PESSOAS PRETAS NO MERCADO DE TRABALHO

Para compreendermos os acontecimentos atuais é necessário voltar no tempo, encontrar a raiz destas questões e então compreender os desdobramentos causados. A falta de inclusão das pessoas pretas no mercado de trabalho é uma das consequências da escravidão acometida no país, que criou uma estrutura econômica e social com base desigual e opressiva para as pessoas pretas.

A abolição da escravidão, assinada em 1888, foi um grande marco que alterou a trajetória da relação entre pretos e brancos, mas ainda assim não aboliu a criação de um lugar de subserviência, onde havia a disseminação da ideia de apagamento das pessoas pretas, com respaldo de mecanismos legais e governamentais.

Segundo Theodoro (2008), a substituição da mão de obra escravizada pela contratada seu deu de maneira excludente, com mecanismos legais governamentais como a Lei de Terras de 1850, a Lei da Abolição de 1888 e até mesmo o processo de incentivo à imigração ao país. Estes são elementos que impulsionaram um quadro onde a mão de obra de pessoas pretas passava a uma condição de força de trabalho excedente, colocando este grupo à um local de subsistência, com pequenos serviços, trabalhos braçais ou na agricultura.

Desta forma, havia espaço para ações de “branqueamento” da sociedade, uma vez que as pessoas pretas eram por fim livres, mas submetidas à trabalhos braçais e lugar de subsistência, impossibilitando sua ascensão social e econômica com as dificuldades de posse de terras impostas pela Lei de Terras, regulamentação que concentrou as vias de compras de terrenos e a propriedade privada, e em contrapartida aumentou o preço das terras e dificultou o processo de posse.

Ainda que a ação de abolir a escravidão seja um ótimo avanço na história do país, ainda houve desdobramentos que abriram brechas para uma construção de supremacia branca pela desigualdade racial que foi alimentada por anos e se tornou a disparidade hodierna.

Segundo Bento (2022, p.09)

Não temos um problema negro no Brasil, temos um problema nas relações entre negros e brancos. É a supremacia branca incrustada na branquitude, uma relação de dominação de um grupo sobre outro, como tantas que observamos cotidianamente ao nosso redor, na política, na cultura, na economia e que assegura privilégios para um dos grupos e relega péssimas condições de trabalho, de vida, ou até a morte, para o outro.

Esta supremacia branca é um dos resultados das ações de branqueamento realizadas no passado, ela é explícita em âmbitos escolares onde crianças pretas não conhecem a história africana pela falta de sua inclusão ao currículo escolar; na política onde vemos poucas lideranças pretas em lugares de poder efetivo; e na cultura onde vemos corpos expostos como padrão aceitável via mídias sociais e entretenimento por anos; e até mesmo no ambiente corporativo onde vemos poucas lideranças pretas como exemplo de ascensão. Este apagamento da identidade preta cria uma supremacia branca que segue discriminando e oprimindo de maneira oculta aos olhos desinteressados.

2.2 AS AÇÕES AFIRMATIVAS

2.2.1. Ações afirmativas na educação

A educação de qualidade é um elemento de grande importância para todo jovem, sendo firmado com um direito pelo Estatuto da Juventude e constatando sua relevância ao ser estabelecido como um dos objetivos da agenda 2030 no Brasil.

Entretanto, ainda vemos uma diferença na educação oferecida nas regiões majoritariamente pretas, que por vezes se baseiam no estudo gratuito. Segundo Zuin e Secco (2019), neste ano a taxa de analfabetismo afetava as pessoas brancas em 3,9%, enquanto apresentava mais que o dobro para pessoas pretas e pardas em uma porcentagem de 9,1%.

E segundo dados do Censo de IBGE de 2022, a maioria das pessoas pretas possuem ensino fundamental incompleto, completando uma porcentagem de 31,5% enquanto para pessoas brancas há a porcentagem de 23,8% na mesma categoria. Ambas as diferenças numéricas alarmantes.

É inegável que a ascensão econômica e social pode ser consequente de uma base de qualidade na educação e currículo construído, e se mostra uma ferramenta de inserção inicial à

sociedade, sua história e desenvolvimento. A educação é o ato de socializar com as novas gerações os conhecimentos historicamente produzidos. Ela anda lado a lado com a história do desenvolvimento humano, seja do ponto de vista psíquico (subjetivo) ou do social. (PINHEIRO, 2023).

Com tamanha relevância é possível enxergar que a inclusão na educação e o fornecimento desta para pessoas pretas deve ser analisada com maior atenção para que haja o nivelamento das informações e qualidade da educação proporcionadas a este grupo de pessoas. Ao compreender esta desigualdade é possível apontar uma lacuna que necessita de reparação governamental, considerando que esta discrepância que detém a diversidade de talentos é efeito de ações passadas em relação ao apagamento desta população.

Como tentativa de reparação histórica, vemos as ações com cotas raciais nas universidades, uma ação afirmativa que olha para números de participação de pessoas brancas e pretas no mesmo local e que assegura uma parcela das vagas para pessoas pretas, garantindo uma diversidade de perfis. Esta ação é uma ótima iniciativa, mas ainda não mostra grandes efeitos, pois o centro da desigualdade se mostra antes da entrada na universidade, considerando que a porcentagem de pessoas pretas que ainda não finalizaram o ensino fundamental, conforme apresentado pelo Censo IBGE em 2022.

A cota racial é a primeira ação afirmativa voltada para a inclusão das pessoas pretas que tem como objetivo reparar danos históricos causados a este perfil, o que democraticamente mobiliza as instituições educacionais à reservar o espaço para as pessoas pretas a fim de sua inclusão. Uma medida emergencial em meio à tantos anos de sub-representatividade e falta de acesso à educação de qualidade da maior parcela de pessoas do país. Domingues (2005), argumenta que esta luta possui uma natureza reformista em seu caráter democratizante, que educa e mobiliza politicamente os negros e, acima de tudo, questiona a secular opressão racial brasileira.

Existem diferentes opiniões quanto aos esforços provenientes de ações afirmativas como as cotas raciais, o que ressalta a importante democracia e diversidade intelectual presente no país. A vertente opositora ao movimento das cotas raciais levanta pontos como maior ponto de questão, a meritocracia.

Segundo Domingues (2005, p.06) “em uma sociedade marcada pelas contradições de classe, gênero e raça, o mérito não passa de um discurso ideológico.”

A meritocracia é um termo que tem por definição segundo o Dicionário Brasileiro de Língua Portuguesa Priberam, “a forma de liderança que se baseia no mérito, nas capacidades e nas realizações alcançadas em detrimento da posição social”. Este conceito em detrimento das cotas raciais é aplicado de maneira que todos devem estar determinados locais de acordo com seu esforço, assim alcançando o mérito correspondente. Esta linha de pensamento no recorte social que temos no Brasil é excessivamente excludente, pois considera apenas se aplica em apenas neste país as pessoas partem de locais diversos socialmente e economicamente, apenas analisar seu esforço é um argumento cruel, onde o esforço de alguns será excruciante e outros mínimo para alcançar os mesmos objetivos. (DOMINGUES,2005)

2.2.2. As vagas afirmativas

Com a grande relevância que os temas ESG, em especial voltados para sociedade, tem recebido perante a população brasileira e stakeholders de grandes organizações, é possível apontar a mobilização feita à fim de integrar maior diversidade em seus times empresariais.

A prática de vagas afirmativas consiste em observar as necessidades internas da organização e disponibilizar vagas voltadas para determinados perfis sub-representados, assim demonstrando que prioriza a inclusão e diversidade em seus processos de contratação.

Ao pensarmos na sociedade brasileira construída com base no racismo estrutural, uma estrutura orquestrada que não está no consciente de muitos, mas que transcende o palpável e está na essência da sociedade, que apropria desta estrutura reproduzindo desigualdades e privilégios, num grande mecanismo que perpetua a invisibilidade das pessoas pretas por anos (BERSANI, 2017). É necessário que as empresas privadas reconheçam as relações de desigualdade da sociedade que mantêm seus laços comerciais e não partir do princípio da meritocracia que será excludente e alimentará em diferentes proporções o racismo estrutural e o apagamento das pessoas pretas.

Conforme argumentado por Silva (2022, p.60)

[...] é prudente que o primeiro passo, dentro das organizações, seja reconhecer e identificar essas relações de desigualdades frutos da história e conformação da estrutura social que delineiam o racismo. Reconhecer a existência dele e os mecanismos de sua perpetuação é uma das fases iniciais que permitem balizar estratégias antirracistas. Exemplo disso pode ser, preliminarmente, abandonar lógicas de igualdade entre os indivíduos nos processos seletivos, racionalidade que, no fim, acaba por manter a desigualdade.

Uma grande ferramenta para um trabalho que efetivamente desestruture este apagamento e seja a porta de entrada para a diversidade e inclusão são as vagas afirmativas.

Estas precisam ser tratadas com o foco na inclusão de perfis diversos, incluso de pessoas pretas, sem discriminação nos processos seletivo e de recrutamento, com abertura para diferentes cargos de acordo com as demandas empresariais, prezando para que haja o crescimento de carreira não somente a criação de espaços simbolistas.

2.3 GESTÃO DA DIVERSIDADE

2.3.1 A importância da gestão da diversidade

Todas as empresas brasileiras têm a obrigação de contribuir com a sociedade que estão inseridas, e cabe à estas o papel de disseminar a diversidade e abrir espaços para as pessoas pretas em suas organizações, criando postos de trabalhos. Há muito, esta orientação não tem se tornado realidade, não pela falta de pessoas pretas no mercado de trabalho, pois seria essa uma contradição pelo número de pessoas pretas no país ser intensamente maior que pessoas brancas, mas pelo racismo estrutural que nega este espaço a pessoas pretas.

As organizações tendem a se construir e estabelecer sem considerar a pluralidade de perfis da população à sua volta, a que se relaciona, que utiliza seus serviços e produtos. Ainda que algumas empresas dizerem que prezam pela diversidade e equidade, colocando estes como parte de seus valores empresariais, cabe os questionamentos, esta diversidade e equidade se aplicam à maioria de suas lideranças? E seu quadro de funcionários? Continua composto exclusivamente de pessoas brancas? Desta forma se vê cada vez mais empresas onde a presença e contribuição das pessoas pretas se torna invisibilizada no cotidiano e exibido somente em datas comemorativas ou nas páginas de contratações. (BENTO, 2022).

A gestão da diversidade nasceu no Brasil a partir das cobranças do Movimento Negro que se espelhou nas práticas realizadas nos Estados Unidos no século XX, e veio para o país no âmbito de diversidade étnico-racial e o direito à educação no quesito da equidade com as cobranças do Movimento Negro quanto às políticas de inclusão e o debate sobre a ética na aplicação e urgência destas políticas. Levantando a necessidade de programas voltados para a efetivação da justiça social e implementação das políticas de diversidade e suas ações afirmativas que trabalham para a superação das desigualdades étnico-raciais, marcadas pela exclusão e discriminação histórica. (GOMES, 2011)

Estas movimentações vieram acompanhadas de resistência, que apontava a existência da democracia racial no Brasil, linha de pensamento que aponta a inexistência da discriminação

entre pessoas pretas e demais etnias, além de afirmações da meritocracia que questionam a aplicabilidade das políticas voltadas para a equidade racial, portanto as organizações que se posicionaram para a adoção de políticas de diversidade e inclusão enfrentaram o ceticismo e dúvidas levantados, aquelas consolidadas em seu mercado, conseguiram seguir apesar destes obstáculos e fortalecer as práticas de equidade racial em seu negócio.

A prática da gestão de diversidade evidencia a responsabilidade social das empresas, e este conceito surgiu com a obrigação de criação de empregos, gerar lucros, produzir bens e garantir a segurança de suas pessoas colaboradoras. Além disto, hodiernamente esta movimentação e compromisso com a implementação da gestão de diversidade comunica aos seus stakeholders o engajamento com as questões relevantes para a sociedade atual. (COSTA; FERREZIN, 2021)

Além de se mostrar um efeito competitivo, a gestão da diversidade pode ser de grande valia pelas ações ESG, que pelo elemento Social busca a realização de ações afirmativas que afetem sua população interna e externa, manifestando à stakeholders sua responsabilidade social com impacto no desempenho econômico como: redução de custos em rotatividade de pessoas colaboradoras e absenteísmo, maior alcance e atração de talentos diversos, sensibilização interna para conhecimento de novas culturas que também fazem parte do mercado de trabalho e da realidade do país, aumento da criatividade e inovação com uma linhagem de novos pensamentos vindos de diversos locais o que acarreta no aumento da capacidade de resolução de problemas e flexibilidade do sistema de gestão das pessoas colaboradoras. Estes efeitos declaram a adoção da diversidade e inclusão como uma questão relevante para o crescimento e saúde de uma organização que preza a inclusão da diversidade em seu negócio e a saúde mental e bem-estar de suas pessoas colaboradoras. (MARTINS, et al, 2022)

Assim, cabe às empresas cumprirem seu papel com a sociedade e valores firmados implementando uma diversidade efetiva em seu negócio, que colocará a participação das pessoas pretas em seu cotidiano real, isto será desafiador, uma vez que este tema levanta opiniões polarizadas e questionamentos quanto à sua efetividade.

Segundo Alves e Galeão-Silva (2004)

No Brasil não é possível empregar diretamente um programa de gestão da diversidade sem que ocorra uma climatização, devido à dificuldade histórica de identificar alguns grupos discriminados. O mito da democracia racial brasileira dificulta o reconhecimento da discriminação. [...] A gestão da diversidade precisa afirmar a própria existência da discriminação para se justificar, o que a coloca em tensão com a ideologia da democracia

racial. Sem o reconhecimento da discriminação, não há sobre o que construir um discurso de igualdade de acesso ao trabalho.

Desta forma, a organização que se prezar com o discurso da equidade racial e a implementação de políticas de diversidade e inclusão de pessoas pretas em seu negócio a fim de estruturar maior inclusão deste perfil em sua empresa e abolir a desigualdade racial precisa estar preparada socioeconomicamente para o investimento nesta postura alinhada com as necessidades apontadas pela sociedade como urgentes, e o custo na alteração de sua estrutura administrativa e de recursos humanos para a adoção da gestão de diversidade.

2.3.2 As políticas de diversidade

As políticas de diversidade e inclusão são um método de diminuição do abismo da distância socioeconômica criada historicamente entre pessoas pretas e não pretas no Brasil, a aplicação destas no âmbito organizacional contribuem para a construção de uma mão-de-obra diversificada, e para o equilíbrio da sociedade, criando medidas para finalmente caminharmos para a equidade racial neste país.

Entre as ações que as empresas podem tomar a fim de expor seu compromisso com a diversidade é criar, implementar e utilizar, políticas e procedimentos de diversidade. Desde sua contratação até sua jornada dentro da empresa, considerando que talentos precisam de acompanhamento e treinamento, isto com finalidade de garantir que o espaço onde as pessoas diversas são incluídas é propício e não causará maiores desigualdades.

Neves (2020) argumenta que estamos em uma sociedade estratificada, onde as pessoas possuem oportunidades diferentes muito desiguais, consequentemente a obtenção de prestígio é limitada pelos fatores de origem econômica e racial que também ditam as oportunidades recebidas. As empresas têm seu papel de instrumentos de modificação da sociedade, assim deveria ser pertinente em relação a força de trabalho diversa um olhar mais humano e inclusivo em prol da equidade.

É importante que as organizações utilizem de recursos como vagas afirmativas, treinamento de lideranças pretas e programas de treinamento e coleta de talentos externo e diverso, ações que buscam alocar pessoas pretas em diferentes cargos pela organização, provendo a oportunidade de ascensão de cargo, e então a diversidade de perfis na liderança. Estas ações e ferramentas da diversidade contribuem para a criação de novos postos de trabalhos diversos, trazendo oportunidades que em diferente contexto poderiam ser preenchidas por perfis já inseridos na organização em maioria. (NEVES, 2020).

As mudanças que são necessárias a fim da implementação de políticas de diversidade e inclusão precisam vir acompanhadas da mudança cultural das organizações, colocando o tema da equidade racial como um dos objetivos importantes da empresa e disseminando através do letramento racial.

Segundo Camilo, et al, 2020, p.27

Talvez o maior desafio para as próximas décadas, seja a ampliação da escala dessas ações e do compromisso com essas pautas, sistematizando um conjunto de experiências exitosas e dando lugar ao desenvolvimento de novos padrões de gestão das diversidades humanas. Este parece ser, inclusive, um caminho para a renovação das áreas de recursos humanos, em interação com as respectivas estruturas de poder nas empresas e com a sua cultura organizacional, buscando transformar os aprendizados da história recente em novos paradigmas que valorizem a absorção e a permanência da diversidade social brasileira nas organizações e nos demais espaços da sociedade.

A aplicação das políticas de diversidade e inclusão de pessoas pretas nas organizações vêm acompanhada de ações que reestruturam as práticas de recursos humanos a fim de abraçar a gestão da diversidade. É recomendável que esta execução tenha em seu cunho os redesenhos dos planos de carreira, com foco na valorização do equilíbrio vida e trabalho, criação de programas de mentoria, grupos de discussão ou afinidade, incentivos para a adoção da diversidade e o estabelecimento de garantias sobre a integridade dos processos de valorização da inclusão da diversidade. (ALVES, GALEÃO SILVA, 2004)

Com certeza, a empresa que se prezar tomar a decisão de se estabelecer como organização que valoriza a equidade racial em seu negócio, trabalhando efetivamente para a diferença em seu mercado, enfrentará desafios maiores para manter essa chama acesa em sua organização. É apontado por estudiosos como Alves e Galeão Silva (2004) que estes obstáculos podem ser: o ceticismo das pessoas colaboradoras em relação aos programas propostos e sua efetividade, atitudes preconceituosas e racistas de outros com as pessoas colaboradoras beneficiárias destas ações e políticas, e até mesmo encontrar dificuldades na implementação das modificações nas rotinas centrais de recursos humanos com políticas de vagas afirmativas e processos seletivos afirmativos para pessoas pretas. A fim de driblar estes obstáculos e resistências é necessário um posicionamento objetivo da organização a fim de disseminar sua atenção à equidade racial, o que obstrui as lacunas preenchidas por dúvida e preconceito velado.

A obrigação da criação de comitês nas organizações focados na disseminação e implementação da gestão de diversidade também é uma forma de garantir a efetividade deste elemento da diversidade nas empresas, impedindo a supremacia de determinada etnia e

garantindo espaços para pessoas pretas e demais diversidades atuarem. Desta forma, as organizações não possuem a chance de divulgarem uma frente diversa e não aplicar tal prática em seu negócio.

Gonçalves et al (2016), versa que existem empresas que mascaram a necessidade da abrangência da diversidade em seu negócio, negando a formação miscigenada e preta deste país. Assim faz se necessário os esforços adequados das organizações a fim de valorizar a diversidade étnica, competente e intelectual do país, aderindo verdadeiramente à diversidade.

Portanto cabe ao governo o trabalho de exigir, por legislação, às empresas brasileiras um posicionamento de aplicação à gestão da diversidade, prezando a inclusão de pessoas pretas em diferentes cargos, o que criará a representatividade e as empresas por fim exercerão seu papel como ação afirmativa em meio a uma dívida histórica que existente às pessoas pretas no país.

3. METODOLOGIA

A metodologia descrita neste capítulo se refere aos métodos e práticas utilizadas a fim de alcançar o objetivo da pesquisa de analisar a aplicabilidade da gestão da diversidade e sua efetividade em relação à parcela das pessoas pretas na organização objeto de estudo.

3.1. CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Segundo Salomon (2004) uma pesquisa pode ter duas caracterizações quanto à sua natureza, sendo estas a pesquisa básica ou pura e a pesquisa aplicada. Este trabalho terá como objetivo a realização da pesquisa aplicada, a fim de aplicar teorias, leis e aplicabilidades na análise de problemas que exigem uma ação real, ou seja, este trabalho aplicará os conhecimentos da gestão de diversidade e compreenderá através da análise os problemas reais e as políticas de diversidade das organizações objeto de estudo.

Existem diferentes tipos de abordagem de pesquisa, cada uma deve se alinhar com as necessidades do projeto com construção. Sendo também necessário apontar os âmbitos da metodologia da pesquisa, estes são: de acordo com os objetivos e de acordo com os procedimentos técnicos que serão utilizados. (GIL, 2002).

No que se refere a este trabalho, de acordo com os objetivos descritos anteriormente, será desenvolvido por uma pesquisa de abordagem exploratória, que envolve os estudos dos conceitos, a coleta através de entrevista e então a análise dos dados finais.

Segundo Gil (2002, p.41)

Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições. [...] Na maioria dos casos, essas pesquisas envolvem: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que "estimulem a compreensão"

Esta pesquisa buscará apresentar avanços para a área de gestão da diversidade e relacionar pesquisas realizadas, conceitos sólidos e bibliográficos para expor o desenvolvimento entre a aplicação da gestão da diversidade e seus efeitos que contemplam às pessoas pretas. O teor exploratório desta pesquisa visa trazer maiores informações sobre a área e o objeto de estudo, como consequência o objetivo é gerar maior visibilidade à esta discussão.

A metodologia que será utilizada nesta pesquisa de acordo com os procedimentos técnicos será um estudo de caso com o uso e aplicação de entrevistas parcialmente guiadas o que criará uma base de dados onde a análise que será aplicada será de cunho qualitativa, a fim

de criar o espaço para opinião do entrevistado. Yin (2015), define o estudo de caso como o objetivo de compreender um fenômeno do mundo real e assumir que englobe relevantes condições do contexto pertinente ao caso. Segundo Gil (2002), os estudos de caso são acompanhados pela análise qualitativa, uma vez que envolve a integridade do procedimento de coleta de dados e preserva a totalidade do ponto de vista dos indivíduos e grupos acerca das situações que vivem. Esta abordagem envolve a escuta ativa e imparcialidade na análise dos dados.

Assim esta será a metodologia aplicada a fim de compreender a aplicação da gestão da diversidade nas organizações e sua relação com a presença das pessoas pretas nas mesmas, isto possibilitará a visualização da aplicação da igualdade e o conceito da diversidade e inclusão em suas contratações e operações, desta maneira será manifesto suas obrigações e compromettimentos com a sociedade adjunta.

Desta forma os conhecimentos serão adquiridos através de:

- a) Exploração de contextos reais com o estudo de caso;
- b) Preservação do caráter único de cada objeto de estudo com a apresentação de uma análise documental;
- c) Descrição da situação do contexto e análise qualitativa posterior desta.

3.2 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados para a pesquisa deste trabalho será realizada através de um estudo de caso de uma organização que possua práticas voltadas para as políticas de diversidade e inclusão de pessoas pretas no Brasil, onde uma pessoa trará o contexto da empresa, suas políticas, ações e metas, munindo a pesquisa de dados para a análise final.

Este estudo de caso se dará por meio de uma entrevista semiestruturada e análises documentais da empresa. A entrevista semiestruturada foi selecionada como meio de coleta de dados a fim de possibilitar a fluidez durante a conversa e abrir espaço para o discurso da pessoa entrevistada, isto proporciona aproximação entre a pessoa entrevistadora e entrevistada, além de respeito e empatia pelo trabalho realizado mutuamente. As questões utilizadas serão abertas para criar de justificativa e apresentação dos resultados, evitando deter a pessoa entrevistada ao viés da pessoa entrevistadora.

Segundo Gil (2002, p.04)

Esse formato pede também uma formulação flexível das questões, cuja sequência e minuciosidade ficarão por conta do discurso dos sujeitos e da dinâmica que flui naturalmente no momento em que entrevistador e entrevistado se defrontam e partilham uma conversa permeada de perguntas abertas, destinadas a “evocar ou suscitar” uma verbalização que expresse o modo de pensar ou de agir das pessoas face aos temas focalizados, surgindo então a oportunidade de investigar crenças, sentimentos, valores, razões e motivos que se fazem acompanhar de fatos e comportamentos, numa captação, na íntegra, da fala dos sujeitos.

A análise documental, por sua vez, foi selecionada como método de coleta de dados adjunto à entrevista semiestruturada, a fim de observar as políticas e métricas da organização objeto de estudo em comparação aos dados apresentados pela pessoa entrevista. Desta maneira, será possível criar um parâmetro de paralelo entre os dados apresentados pela organização e suas práticas cotidianas, atestando e/ou confrontando seus objetivos.

3.3 A EMPRESA OBJETO DE ESTUDO

A organização escolhida como objeto de estudo é a Natura, empresa que faz parte do grupo global que une as empresas Natura, Avon, *The Body Shop* e Aesop no Brasil, empresa voltada para o comércio de cosméticos e higiene pessoal.

A Natura foi fundada em São Paulo por Luiz Seabra, em 1969, e desde então tinha o foco em cosméticos que valorizassem os ingredientes naturais brasileiros em sua composição, reforçando o nome da marca. Sua primeira loja foi aberta na Rua Oscar Freire em São Paulo em 1970, com o objetivo de criar produtos cosméticos comprometidos com a valorização das relações, a verdade e a empatia. Em 1980, a organização já possuía atividade em diferentes regiões do Brasil, atingindo o marco de 2.000 (duas mil) consultoras de vendas e mais de 200 (duzentas) pessoas colaboradoras em seu negócio, com propósito de desenvolver sua marca.

Atualmente a organização presta serviços internacionalmente, isto se iniciou em 1982 com a expansão para a América Latina, em especial o Chile, em 1994 na Argentina e Peru.

Em 1983 a Natura trouxe grandes inovações em seu ramo, e foi a empresa pioneira a oferecer refil de seus produtos, reduzindo o consumo de plástico e ressaltando seu compromisso com a sustentabilidade proposto desde seu início. Ainda na década de 80, em 1986 a marca focou seus esforços na criação de produtos que valorizassem o cuidado em qualquer idade, acabando com o arquétipo cosmético, que até então era jovial, isto se deu pela criação do produto Natura Chronos, produtos antissinais e renovadores. Em 1989 a organização atingiu

um boom em sua rede de relação atingindo a marca de 50 mil (cinquenta mil) consultoras de venda fazendo a diferença em seu negócio.

Com a virada da década, a Natura passa a olhar para demais questões sociais em seu negócio, em 1993 o foco foi a maternidade, com a crença da interdependência, a empresa produziu a linha Natura Mamãe e Bebê, como forma de fortalecer os vínculos na maternidade.

A partir dos anos 2000, a organização fez seu maior marco na sustentabilidade com a linha Natura Ekos, estes produtos são focados em ativos da biodiversidade brasileira quanto à formulação dos produtos em conjunto com a ciência tradicional e o desenvolvimento sustentável da região amazônica. Assim intensificaram as atividades sustentáveis da Natura. Em 2004, a empresa realizou a abertura de capital na Bolsa de Valores de São Paulo, este movimento escalou o alcance da organização no Brasil e no mundo, também abrindo espaço para maior investimento.

Nos anos de 2005 a 2007 a Natura teve grandes avanços ESG, com a criação de projetos na cena musical patrocinando os projetos brasileiros, banindo o teste em animais e se reduzindo sua emissão de gases responsáveis pelo aquecimento global, se tornando uma empresa Carbono Neutro. Com isto ao longo de sua história é possível apontar o compromisso ESG da organização e sua prestação de contas com a sociedade, criado principalmente após sua abertura de capital na bolsa de valores. Estes temas serão investigados em suas práticas e métricas relacionados ao escopo social, na inclusão de pessoas pretas em seu negócio.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A fim de atingir os objetivos dispostos à princípio, foi realizada uma entrevista e análise documental disponibilizados pela Natura. A partir dos dados coletados será o foco responder à questão central que guia este trabalho, sobre a gestão da diversidade e as políticas e sua relação com a participação das pessoas pretas no mercado de trabalho, neste capítulo. Isto permitirá compreender as relações entre as referências bibliográficas estudadas e os dados coletados, em uma análise realizada pela autora.

4.1 APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

Nesta seção serão apresentados a análise das políticas e metas de diversidade e inclusão em relação às pessoas pretas e seu trabalho realizado em prol da inclusão e crescimento de carreira destas pessoas em sua organização. Além de uma entrevista realizada com uma pessoa colaboradora da Natura, que trabalha diretamente com o cumprimento destas políticas e metas. Os dados apresentados pela empresa Natura como seus objetivos principais focados na inclusão e diversidade de pessoas pretas em seu negócio será analisado, através da combinação de dados da entrevista e dados expostos pela organização.

4.1.1 As Políticas e Metas de Diversidade da Natura

A Natura declara como seu principal objetivo promover o bem-estar/estar bem, que está relacionado à relação harmoniosa de seus consumidores consigo mesmo e com o outro. A fim de impulsionar seu objetivo chave com as tendências sociais, o grupo Natura&Co que inclui a organização se comprometeu em 2020 com a Visão 2030, uma série de compromissos e ações focados no ESG abordando as questões emergentes no mundo todo, a fim de enfrentar a crise climática, garantir a inclusão e igualdade, e mudar o negócio para a regeneração. O documento está disponibilizado no Anexo 1. Como estes objetivos passam por diferentes frentes de ações, abaixo seguem as metas relacionadas às suas pessoas colaboradoras:

- 50% de mulheres em cargos de liderança sênior a partir de 2023;
- Eliminar as disparidades salariais sem justificativa, entre gênero e racial a partir de 2023;

- Garantir no mínimo 30% das posições gerenciais ocupadas por pessoas de grupos sub-representados;
- No Brasil, garantir 25% de pessoas negras em cargos gerenciais a partir de 2025 e a partir de 2030 30%.

Além das metas da Visão 2030, a organização atesta em diversas documentações seu compromisso com a diversidade e inclusão de pessoas pretas em seu negócio. Isto é uma necessidade que surgiu inicialmente com o compromisso antirracista da Avon, empresa adquirida pelo grupo Natura&co em 2020. Este manifesto relata as novas práticas que a empresa segue desde 2020, são estes:

- Meta de contratação de 50% de pessoas pretas;
- Nas áreas de Comunicação, RH, Marketing e Vendas, há a obrigatoriedade de pelo menos uma pessoa negra finalista em processos seletivos de liderança;
- 30% de mulheres negras na liderança da Avon até 2030;
- Letramento e sensibilização pela equidade racial de todas as pessoas colaboradoras, onde surgiu a troca de “Black Friday” por “Best Friday”;
- A priorização de mulheres pretas nas publicidades e redes sociais da marca
- E por fim, o apoio ao empreendedorismo negro feminino.

Estas ações já eram prioridades da empresa adquirida pelo grupo, o que fez a Natura repensar a estratégia do negócio e seu posicionamento frente às suas pessoas colaboradoras e stakeholders. Então compreendendo que a aplicabilidade das questões raciais na Natura deve ser diferente da realizada na Avon, a organização, apenas em 2022, focou na criação do seu próprio manifesto antirracista, neste há o compilado das suas ações da Visão 2030, e seu compromisso com a agenda antirracista, em meio aos objetivos estão:

- Ter 40% de colaboradores negros sua organização até 2025 (em 2021, a porcentagem era de 31,5%)
- Assegurar um Compliance antirracista, com os procedimentos adequados para tratar denúncias de discriminação
- Investir em mídias de pessoas negras e indígenas.
- Além dos programas de apoio às consultoras de beleza e aumento de sua renda, e a sensibilização da rede de relações da organização às questões raciais.

Com a prestação de contas realizadas anualmente pela organização com os relatórios anuais também são reportados seus números de pessoas colaboradoras e ações efetivas internas para este público. Pensando nas pessoas pretas, houve no Relatório Integrado Natura &Co de 2023 a descrição das medidas antirracistas e ações afirmativas realizadas ao longo do ano, são estas:

- Programas CorageNatura (trainee) e Avante (aceleração de carreira) e programa de estágio com 50% das vagas destinadas à universitários autodeclarados negros;
- Capacitação das equipes internas de compras, revisão dos processos afim de promover maior equidade racial em sua cadeia de suprimentos;
- Parcerias com empreendedores negros, incluindo fornecedores pretos em sua cadeia de relação;
- E seu Manual de Comunicação Antirracista, que promove diretrizes práticas e letramentos sobre o tema racial, fazendo com que esta discussão seja palpável no cotidiano das pessoas colaboradoras e não haja reverberação de ações racistas.

Este relatório integrado da Natura &Co, possui um tom abrangente uma vez que a marca optou por unificar a comunicação sobre as ações do grupo. Além deste relatório, que também abrange as ações da Natura, também há outra fonte de dados complementar a estes dados trazendo profundidade numérica às ações, este é o *Databook América Latina*.

O *DataBook* da Natura &Co América Latina 2023, engloba as ações e desempenho das marcas envolvidas no grupo durante o ano de 2023, a abordagem unificada dos dados veio de acordo com a mesma do relatório integrado, apresentar transparência e equilíbrio e mais uma vez alinhado com as metas da Visão de 2030, Compromisso com a Vida.

A meta voltada para o crescimento da inclusão de pessoas pretas na organização até 2025 era a garantia de 25% de pessoas pretas em cargos gerenciais, em 2023, a empresa fechou o ano em 12,14%.

Quadro 1 - Dados de Progresso Compromisso com a Vida 2023

Indicador	Compromisso	Cálculo	Prazo-alvo	2023	Detalhamento
C2L 16 [Nossas pessoas]	Salário equitativo, sem disparidade salarial racial não explicável a partir de 2023	Diferença Salarial Racial	-	-0,11%	Houve uma redução em relação ao ano anterior, quando a diferença foi de 0,04%, e seguimos

					trabalhando para manter o nível alcançado
C2L 18 [Nossas pessoas]	No Brasil, garantir pessoas negras em cargos gerenciais	Índice da População Negra (nível G e H)	2025* 2030**	12,14%	No Brasil, os esforços estão concentrados em aumentar a inclusão e promover o avanço da população Negra, que constitui a maioria da população, e em alcançar uma cobertura mais ampla para a autodeclaração racial. * 25% a partir de 2025. **30% a partir de 2030.

Fonte: DataBook America Latina Natura &Co, 2023.

E então para realizar um comparativo entre a inclusão das pessoas pretas nas marcas nos anos de 2022 e 2023, a organização realizou neste *DataBook* o recorte adequado por marca, por gênero, etnia e cargo. A fim de uma análise posterior abrangente é de suma importância a visualização dos dados do grupo Natura & Co relacionados à dispersão de pessoas pretas em seu negócio, conforme o *DataBook* este recorte é representado da seguinte maneira:

Tabela 1- Percentual de Colaboradores de grupos minoritários e/ou vulneráveis por categoria funcional: Natura &Co

Grupo minoritário	2022		2023	
	Número	Percentual	Número	Percentual
[Negros]				
Presidência/Vice-Presidência	-	-	-	-
Diretoria	3	0,00%	2	0,00%
Gerência	84	3,00%	84	3,00%
Chefia/coordenação	165	6,00%	168	6,00%
Administrativo	599	21,00%	647	24,00%
Operacional	1475	51,00%	1175	43,00%
Trainees	1	0,00%	10	0,00%
Forças de vendas	592	20,00%	617	23,00%
Total	2919	100,00%	2703	100,00%

Fonte: DataBook America Latina Natura, 2023.

Em 2023, de acordo com a tabela apresentada a Natura &CO possuía 14.496 pessoas colaboradoras em seu total.

A empresa objeto de estudo Natura, também possui este recorte étnico-racial pela dispersão em seus cargos reportada, segue abaixo a tabela correspondente:

Tabela 2 - Percentual de Colaboradores de grupos minoritários e/ou vulneráveis por categoria funcional: Natura

Grupo minoritário	2022		2023	
	Número	Percentual	Número	Percentual
[Negros]				
Presidência/Vice-Presidência	-	-	-	-
Diretoria	2	0,00%	2	0,00%
Gerência	63	3,00%	80	3,00%
Chefia/coordenação	124	7,00%	163	7,00%
Administrativo	387	21,00%	587	23,00%
Operacional	885	47,00%	1074	43,00%
<i>Trainees</i>	-	-	9	0,00%
Forças de vendas	417	22,00%	589	24,00%
Total	1878	100,00%	2504	100,00%

Fonte: DataBook America Latina Natura, 2023.

Igualmente, em 2023, de acordo com a tabela 3, a organização possuía no total 9.482 pessoas colaboradoras.

Estes dados apresentados são coletados pelas autodeclarações realizadas pelas pessoas colaboradoras internamente, estes dados apontados incluem apenas o Brasil. Estas informações coletadas serão analisadas em conjunto à entrevista realizada posteriormente com uma pessoa colaboradora da Natura a fim de prover uma visão abrangente às leituras realizadas.

4.1.2 A Entrevista

A fim de compreender as práticas realizadas na Natura e o progresso de seus objetivos declarados em sua Visão 2030, Compromisso com a Vida, será apresentado uma entrevista sobre as políticas de diversidade e objetivos da Natura quanto a inclusão das pessoas pretas em sua organização com Maria Rita Alves. A entrevista durou cerca de 50 (cinquenta) minutos via Google Meet e seguiu um modelo semiestruturado, com perguntas pré-definidas, mas com espaço para a entrevistada trazer os detalhes que julgasse essenciais. O roteiro das perguntas utilizadas está disponível no apêndice deste trabalho.

Maria Rita é uma pessoa colaboradora ativa na Natura desde 2023, analista de diversidade, equidade e inclusão, realiza o desenvolvimento de projetos focados em diversidade e inclusão, análise de dados, *onboarding* de novas pessoas colaboradoras com apresentação dos

princípios da diversidade e inclusão na Natura, além de participar de projetos que promovam a acessibilidade desenvolvimento de carreira de pessoas com deficiência.

O questionário elaborado pela autora, contém questões que abrangem as políticas de diversidade e inclusão presentes no cotidiano da organização e os desafios para mantê-las ativas. Além da existência de iniciativas que preservam a diversidade na empresa.

Ao ser questionada quanto à existência de políticas de diversidade e inclusão de pessoas pretas, Maria Rita mencionou que a Natura possui uma política de diversidade e equidade Latam (América Latina), que é aplicada em cada contexto local. No Brasil existe a Visão de 2030, o Compromisso com a Vida, que possui a o lema de “defender os direitos humanos e sermos mais humanos”, este compromisso molda as metas que cascadeiam em ações, dessa forma não existem políticas específicas para cada meta.

Uma das metas inclui garantir 50% de mulheres em cargos de liderança sênior a partir de 2023, a entrevistada apresentou que em 2023 foi alcançado o número de 52%. A partir de então o princípio foi alinhado para compreender qual o perfil destas mulheres e a aplicabilidade da diversidade. A discussão racial na Natura iniciou em 2022, com a inovação de João Paulo Ferreira, presidente da Natura, que compreendeu que cada país que a empresa possuísse operações deveria focar em um tema de diversidade e inclusão mais latente na área e se especializar nisto, trabalhando de maneira ativa. No Brasil, a Natura focou na igualdade racial, uma vez que as pessoas pretas apresentam maioria no país, mas ainda assim não são representados propriamente nas organizações brasileiras. A entrevistada ressalta a importância do recorte social ao realizar os trabalhos de diversidade e inclusão de pessoas pretas, compreendendo a autodeclaração (via *WorkDay*, plataforma interna) das pessoas daquela área para então iniciar as ações de inclusão.

A segunda meta principal da Visão 2030, é o salário digno (*living wage*) e equitativo, desta forma o objetivo é um salário digno de acordo com a região para todas as pessoas colaboradoras a partir de 2023, e eliminar a diferença salarial não justificável de gênero e racial, este objetivo surgiu com análises salariais que apontaram essas disparidades. A entrevistada levantou que atualmente existe uma equipe encarregada de realizar as análises salariais com o recorte de gênero e etnia, a fim de manter dissipada a diferença salarial injustificável. O objetivo principal em 2024 já foi atingido.

A terceira meta focada em diversidade e inclusão na Visão de 2030, é garantir no mínimo 30% de posições gerenciais por pessoas de grupos sub-representados, Maria Rita

levanta que esta meta precisa ter o contexto local para que possamos compreender a realidade latente cultural e social de determinada área. No Brasil como tema foco da atividade da Natura é racial, o objetivo é garantir 25% de pessoas pretas em cargos gerenciais a partir de 2025. A entrevistada ressalta que esta meta foca em lideranças sênior e diretoria, que possuem maior poder de decisão na cadeia de serviço da Natura, promovendo maior diversidade.

A entrevistada trouxe a realidade de programas de aceleração, ou programas de treinamento, estes que possibilitam o impulsionamento das pessoas colaboradoras para alcançar maiores patamares em suas carreiras. Na Natura estes programas de aceleração funcionam de maneira que visem os recortes raciais e de gênero, a fim de tratar de maneira equalitária os processos de promoção. Voltado para pessoas pretas existe o programa de treinamento Avante, que é focado em cargos de coordenação para preparar pessoas a assumirem papéis maiores já existentes, assim são abertas em momentos que há as vagas para o crescimento posterior. Existem também a reciclagem do treinamento trimestral para a liderança, a fim de manter os temas raciais vivos e relevantes na operação.

A entrevistada apresentou também o Eleva, programa de treinamento que desenvolve e inclui as pessoas pretas de maneira mais geral, sem previsão de crescimento de cargo seguidamente, este programa apoia a meta de diversidade e inclusão de pessoas pretas para manter este número de inclusão de pessoas pretas na organização. Maria Rita também apontou sobre a criação de um novo programa de treinamento e desenvolvimento, este com seu lançamento em 2024, DesEnvolve+, com foco em pessoas pretas com deficiência que trabalham nas fábricas e desejam se desenvolver para mudar de área para o administrativo. Este programa ressalta a importância deste recorte social que prioriza as pessoas com deficiência, uma vez que se mostram um grupo também sub-representado com pouca participação nas organizações.

Maria Rita, ao ser questionada sobre o *onboarding* das pessoas colaboradoras e como funciona a disseminação das informações de diversidade, inclusão e equidade racial, a entrevistada trouxe que estes temas são abordados com relevância nos primeiros dias. São abordados: coisas a não reproduzir, privilégio branco, o mito da democracia, equidade racial, e a necessidade das discussões de raça, além dos avanços e ações que existem na Natura. Neste momento são apresentadas as metas da organização, a política de diversidade e inclusão, desta maneira atribuindo um letramento racial logo nos primeiros dias na organização.

Ao ser questionada quanto aos desafios da implementação das políticas e metas de diversidade e inclusão a entrevistada trouxe que a cultura da Natura é democrática e não abre

espaço para a discriminação, sendo um sentimento que todas as pessoas colaboradoras têm ao trabalhar na organização, uma vez que os trabalhos relacionados à diversidade e inclusão são tão intrínsecos à empresa. Mas também, Maria Rita, levantou que na pirâmide da Natura, a alta liderança apresenta bom desempenho para escutar e aprender mais sobre o tema, enquanto em seu operacional existe a dificuldade de compreender a diversidade e inclusão em suas atualizações pelo sentimento de que já possui conhecimento na área e não precisa das discussões e manutenções que existem.

Ao ser apresentada com a questão de “como funciona a criação deste ambiente diverso?”, Maria Rita trouxe que para criar espaços internos de acolhimento às pessoas diversas, a Natura conta com grupos de afinidade que as pessoas podem se encontrar para encontros, um destes é o Raízes, grupo para pessoas pretas e focado em diversos temas como carreira com palestrantes externos a fim de fortificar estes grupos. Maria Rita também traz que a Natura abre estes espaços para a apresentação de empreendedores e artistas pretos para expor seus materiais na organização como local para abertura de negócios, e relacionamento com as pessoas colaboradoras. A entrevistada trouxe que estas iniciativas felicita o ambiente corporativo da Natura com inovação e apoia a renda de pessoas de grupos sub-representados.

Quando questionada sobre a mensuração do progresso da diversidade racial na Natura, a entrevistada apontou que a empresa desde 2019 conta com a autodeclaração, esta de gênero, racial, orientação sexual, deficiência e de geração. Esta ação funciona de maneira adaptativa possibilitando que a própria pessoa colaboradora atualize estes dados de acordo com sua realidade. Estes dados são transferidos para um dashboard que é atualizado diariamente e mensalmente existe o reporte e análise destes dados internos do perfil das pessoas colaboradoras.

Ao levantar o tema das autodeclarações, a entrevistada apontou que a Natura fez diversas conversas raciais como por exemplo “como me descobri negra?”, estas palestras têm o cunho informativo para que as pessoas colaboradoras se autodeclarem de acordo com sua realidade com consciência. Ao falar sobre estas agendas, Maria Rita trouxe a relevância do acolhimento e criação de um espaço seguro para as pessoas que mudaram suas autodeclarações de acordo com o tempo e conhecimento adquiridos.

Quando questionada sobre o trabalho da Natura em relação as denúncias de discriminação, ela aponta que a empresa possui um compliance forte que trata de maneira segura e severa as denúncias realizadas, abrindo espaço para as pessoas colaboradoras abrir

chamados anônimos tratados internamente, e no caso de retaliação, tratados externamente para diminuir os vieses. Maria Rita também aponta que dentro do compliance da organização existem especialistas em raça para saber qual acolhimento deve prosseguir com este perfil quando assediado.

Finalmente ao ser questionada quanto ao número de pessoas pretas na organização num todo, a entrevistada apontou que a comparação do quadro de pessoas colaboradoras é de 60% de pessoas não pretas e 40% de pessoas pretas num geral na Natura em cargos diversos. Assim também foi levantado o tema de processos de recrutamento e seleção com vagas afirmativas, a entrevistada trouxe que sim, cada vice-presidência possui metas de inclusão de pessoas pretas separadas por área de trabalho, por exemplo marketing, recursos humanos, projetos etc., e metas em cada cargo, considerando a realidade de cada região. Mas assim as metas de inclusão de pessoas pretas existem para vagas afirmativas em toda a Natura.

4.2 ANÁLISE DE RESULTADOS

É inegável que a empresa Natura possui muitas frentes de ações quanto aos temas inerentes ao ESG, em principal aos temas sociais e de maneira mais aprofundada a diversidade e inclusão de grupos sub-representados. Dando a devida atenção à inclusão de pessoas pretas em seu negócio, o que é o seu dever, uma vez que a Natura é atualmente uma gigante referência brasileira no setor mundial de cosméticos e cuidados pessoais, portanto suas iniciativas de promoção à inclusão e equidade racial são assistidas por milhares de stakeholders e consumidores.

A movimentação em relação à inclusão de pessoas pretas como foco principal na área de diversidade é de suma importância e demonstra a visualização do recorte social realizado pela organização no país inserido para negócios, uma vez que o Brasil possui em sua maioria pessoas pretas e ainda assim as exclui de diversos contextos, propagando a estrutura racista discutida anteriormente por Silva (2022). O grupo reforça seu compromisso com a eliminação da desigualdade racial e promoção da equidade em seu negócio por meio de diversas fontes documentais, além de propagar isto em sua cultura organizacional, promovendo letramentos e conhecimentos mais profundos sobre o tema.

No aspecto de suas metas relacionadas à equidade de gênero a Natura mostra grandes avanços, com o alcance de sua meta de 50% de mulheres em cargos de liderança sênior (cargos

de gerência e diretoria) e até mesmo com a erradicação da diferença salarial, e implementação de um salário digno para suas pessoas colaboradoras.

E com metas concisas, tangíveis e discursos robustos em relação ao crescimento da inclusão de pessoas pretas em seu negócio, a Natura demonstra avanços significativos em seu setor, mas ainda é possível enxergar as dificuldades que permeiam o crescimento da inclusão de pessoas pretas em níveis mais altos da hierarquia corporativa ao analisar seus reportes de pessoas colaboradoras em 2023. No ano, a Natura possuía respectivamente, 2 pessoas pretas em cargos de diretoria (cargos mais altos que definem metas) numa porcentagem de representatividade abaixo de 1%, 80 pessoas em cargos de gerência (responsáveis pelo cumprimento das metas delineadas) numa porcentagem de apenas 3%, e 163 em cargos de chefia/coordenação (coordenam as equipes em um papel mais tático no cotidiano) numa porcentagem de 7%, em comparação com o quadro geral a partir dos dados declarados pelas pessoas colaboradoras. Estes números ainda não são compatíveis com o total de pessoas colaboradoras que havia na organização no ano de 2023, 9.482, e muito menos com a fatia de pessoas pretas brasileiras. Segundo Silva (2022) é de suma importância que a organização reconheça seus baixos números de penetração das pessoas pretas em diferentes frentes, identificando a desigualdade e seus mecanismos para balizar melhores estratégias antirracistas nestes âmbitos, eliminando a desigualdade étnico-racial criada.

Os esforços da organização quanto à garantia de equidade salarial, foi observada como um dos pilares do Compromisso com a Vida, política que guia as ações relacionadas à diversidade e inclusão de pessoas pretas, em 2023, a diferença salarial racial foi reduzida para -0,11%, representando avanço em relação a 2022, quando essa diferença foi de 0,04%. Este trabalho é de suma importância, uma vez que somente o parâmetro da meritocracia abrirá abismos de desigualdade social, econômica e étnica na organização, pois conforme versa Domingues (2005), uma sociedade totalmente estratificada como a brasileira, o mérito é apenas um discurso ideológico.

É pertinente que a organização realize programas de manutenção e monitoramento da equidade salarial, a fim de que não seja reestabelecida a desigualdade silenciosamente. Com as análises salariais periódicas com recortes de gênero e etnia a organização terá possibilidade de dar maiores cuidados aos perfis sub-representados, uma arte de reparação histórica, necessidade apontada por Fonseca (2023) ao versar sobre a inclusão social e a necessidade de promoção de políticas que garantam a igualdade de oportunidades.

Além de cumprir a maior representação de pessoas pretas em seu negócio, uma empresa de grande renome em qualquer setor em um país como o Brasil, conforme argumentado por Bento (2022), deve levar em consideração sua história e contexto, sem ignorar o que veio antes e o que precisa ser feito. Assim as empresas podem contribuir com o investimento em talentos pretos, com programas de treinamento e desenvolvimento focados nas especificidades deste perfil. A Natura realiza este trabalho com o programa de aceleração Avante, Eleva e DesEnvolve+, criando frentes especializadas para o desenvolvimento das pessoas pretas envolvidas em seu negócio, capacitando-as e possibilitando o crescimento necessário, com base nos números analisados, em sua organização, e de acordo com o que Alves e Galeão-Silva (2004) argumentam, que as implementações da gestão de diversidade como ferramenta competitiva alavanca o negócio em frente à concorrência, assim a organização possui um efeito positivo ao adotar estas medidas de equidade racial em seu negócio.

A criação de documentos que propagam atitudes a serem evitadas e comportamentos errôneos, traçam a maneira como o ambiente da organização deve ser, conforme Gonçalves (2016), é necessário compreender a diversidade étnica envolvida no negócio para aderir-la de maneira plena, sem criar máscaras frente à sociedade. A Natura faz este trabalho propagando desde o *onboarding* de suas pessoas colaboradoras, conforme apontado por Maria Rita em sua entrevista, e durante toda sua jornada na empresa, passando por letramentos e conhecendo os grupos de afinidade como o Raízes e os conteúdos perpetuados por meio deste.

E mesmo com o ambiente diverso e intercedendo pela equidade racial, é possível que as organizações enfrentem dificuldades na implementação mais tática da diversidade e inclusão de pessoas pretas, isto pois existem os questionamentos quanto a meritocracia destas pessoas e até mesmo ao tema de diversidade, inclusão e equidade. Neves (2020) argumentou que a sociedade brasileira é desigual, as oportunidades também e consequentemente o prestígio, crescimento de carreira e assim se sucede com a limitação dos fatores raciais.

Mesmo com a cultura organizacional democrática e inclusiva, a Natura também enfrenta estes questionamentos e resistência cultural quanto à diversidade e inclusão em seu nível operacional, como mencionado por Maria Rita, este ponto precisa ser tratado com atenção, uma vez que a resistência à importância das metas e trabalho realizado pela equidade racial pode enfraquecer a implementação de maiores mudanças neste quesito à longo prazo. Foi argumentado por Alves e Galeão-Silva (2004) que as organizações estão suscetíveis a enfrentar o ceticismo interno quanto às aplicações de políticas de diversidade e inclusão de pessoas pretas, mas a fim de vencer estes obstáculos cabe a organização compreender a comunicação

que atravessasse este público a fim de realizar a conscientização correta que caiba em todas as camadas do seu negócio, a fim de não possibilitar a propagação da supremacia branca versada por Bento (2022) e a sub-representação das pessoas pretas em seu negócio.

É interessante observar o progresso na inclusão de pessoas pretas na Natura como um todo, com um crescimento de 2022 à 2023 na contratação de 626 pessoas pretas, com grande crescimento nas áreas administrativa e operacional, mas ainda assim limitando a entrada à cargos mais altos. Assim as ações afirmativas como o Avante, cotas em programas de seleção e recrutamento precisam ser assistidos com políticas mais efetivas criando espaços para o crescimento de carreira de pessoas pretas na organização, levando as para posições de maior responsabilidade. Pois como argumentado por Neves (2020) anteriormente, a implementação de ações afirmativas contribui para criação de novos postos de trabalhos, e oportunidades que outrora seriam preenchidas por perfis não pretos que já são maioria no negócio.

Contando com grandes esforços, a Natura é uma das organizações empenhadas com a inclusão de pessoas pretas e que cria a empregabilidade e desenvolvimento para este perfil, advogando pela equidade racial em suas frentes à sociedade, fornecedores e investidores, impulsionando seu posicionamento racial. A organização utiliza sua influência e proporção para a implementação de diferentes ações focadas na equidade racial, sejam elas aberturas para fornecedores pretos, abertura do seu negócio para apresentações musicais e palestras que fornecem maior letramento à base operacional de sua organização, que precisa ser atravessada pelo tema. Estas ações, conforme versado por Camilo, et al (2020), são o início da ampliação da equidade racial nos negócios privados, dando lugar ao desenvolvimento de novos padrões de gestão das diversidades, o que valoriza a absorção e permanência da diversidade social brasileira nas organizações.

É importante que as organizações de diferentes setores e de mesma proporção econômica se espelhem nas metas e políticas estabelecidas pela Natura a fim de também proporcionarem maior equidade racial no país, implementando também uma gestão de diversidade que de acordo com Costa e Ferezin (2021), evidencia a responsabilidade social das empresas e comunica aos stakeholders seu engajamento com questões relevantes à sociedade atual.

É importante que as empresas que se comprometerem com a equidade racial, gestão da diversidade com aplicação de políticas voltadas para a inclusão e diversidade de pessoas pretas, como a Natura, tenham conhecimento de que também enfrentarão desafios ao fazer este tema

penetrar seu negócio por completo, fazendo se necessário a implementação de uma estratégia que amplie ações afirmativas de inclusão de pessoas pretas não somente em sua base operacional e administrativa, mas até o topo de sua cadeia produtiva. Martins (2022) versa que a adoção deste modelo apresentará efeitos positivos a longo prazo para o crescimento e saúde da organização, possibilitando a diversificação não somente do quadro de funcionários, mas também da criatividade, inovação e resolução de problemas

Portanto, o esforço não será em vão, a Natura em meio à dificuldade de permear a relevância da diversidade e inclusão de pessoas pretas em sua organização por completo, realiza o trabalho de equidade racial em seu negócio com ações específicas, e assim vemos que a prática da gestão da diversidade e aplicação de ações como vagas afirmativas, processos seletivos afirmativos para pessoas pretas, programas de desenvolvimento de talentos pretos, grupos de afinidade e de gestão de pessoas pretas, cooperam de maneira positiva para a inclusão de pessoas pretas no mercado de trabalho, mas como este esforço é tratado recentemente no mercado é necessário amadurecimento das empresas plenamente por sua sua pirâmide organizacional e busca pelo letramento racial, limitando a disseminação do ceticismo, como enfrenta a Natura, em seu negócio.

Em combinação ao investimento contínuo por empresas comprometidas com a equidade racial mesmo em meio à complexidade da implementação da gestão da diversidade devido ao ceticismo e questionamentos, e ações de sensibilização e conscientização das pessoas colaboradoras para entenderem a profundidade do tema, será possível que políticas de diversidade e inclusão de pessoas pretas efetivamente sejam aplicadas e demonstrem grandes números de inclusão e equidade racial. Assim faz se necessário o delineamento de uma nova música para guiar os negócios, com a devida atenção à equidade racial, uma vez que as antigas canções desiguais se mostram inflexíveis e intoleráveis para as próximas décadas, a sociedade precisa de posicionamentos que sejam inclusivos, pois conforme apresentado por Fonseca (2022), uma sociedade inclusiva e justa é mais resiliente pois seus membros têm a oportunidade de contribuir para o seu crescimento econômico e o bem-estar social.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

No decorrer da presente pesquisa foi objetivo geral analisar as políticas inclusas na gestão da diversidade, seu funcionamento na empresa objeto de estudo e sua relação com a parcela de pessoas pretas na organização estudada. Os objetivos específicos, por sua vez, foram determinados como: análise da história de inserção das pessoas pretas no mercado de trabalho, identificação da relação entre educação e trabalhos obtidos pelas pessoas pretas, análise da gestão da diversidade e seus efeitos, identificação da aplicação da gestão de diversidade na organização objeto de estudo e sua relação com a parcela de pessoas pretas inclusas no negócio.

Para alcançar os objetivos apresentados, foram utilizadas combinações de abordagem para a pesquisa e são estas: a revisão bibliográfica onde foram abordados de acordo com diversos autores a história de inserção das pessoas pretas no mercado de trabalho, a importância da educação e sua relação com a educação e trabalhos obtidos pelas pessoas pretas além do estudo sobre a gestão da diversidade os efeitos positivos e desafios provenientes. A pesquisa contou também com um estudo de caso da organização Natura, referência no ramo cosmético, com a combinação de uma análise documental das políticas de diversidade e inclusão, metas de equidade racial apresentadas pela empresa e suas demais políticas de apoio internas voltadas para este tema, e uma entrevista com Maria Rita, pessoa colaboradora ativa na Natura como analista de diversidade, equidade e inclusão.

O estudo de caso aplicado pela autora na Natura apresentou que a organização possui diversas frentes de ações relacionadas à diversidade e inclusão de pessoas pretas em seu negócio, como programas de atração e seleção afirmativos para pessoas pretas, grupos de afinidade, abertura para fornecedores pretos, letramentos raciais e programas de treinamento e desenvolvimento de pessoas pretas, que contribuem para o crescimento de pessoas pretas na organização e em diferentes cargos na pirâmide de decisão da empresa. Mas ainda assim a Natura enfrenta dificuldades em disseminar a mensagem de equidade racial por todo seu negócio, encarando o ceticismo da base operacional quanto às questões de diversidade e inclusão pregadas pela empresa.

Para alcançar a resposta necessária à questão central do trabalho, “a prática da gestão da diversidade e suas políticas têm cooperado para uma participação efetiva das pessoas pretas no mercado de trabalho?”, o foco da pesquisa foi centrado em analisar a visão organizacional e suas práticas, respondendo ao objetivo central de maneira abrangente, assim pode se declarar

que o alcance os objetivos delineados a princípio na pesquisa foi em boa medida, além de que esta pesquisa contribui para o crescimento dos estudos na área de gestão de diversidade e inclusão das pessoas pretas no mercado de trabalho, tema que precisa de maior investimento governamental, organizacional e acadêmico.

Como as pesquisas relacionadas ao tema são escassas atualmente, o que faz a área carecer de demais estudiosos e linhas de pensamento que fortaleçam a prática da gestão da diversidade e principalmente da equidade racial no Brasil, será de muito valor a criação de novas pesquisas neste escopo com diferentes abordagens, metodologias e estudos de diferentes organizações que focam neste tema como forma de apresentar que existe visão estratégica e beneficiária para os negócios com a adoção das políticas de diversidade e inclusão de pessoas pretas. Possíveis temas a serem estudados a partir desta pesquisa podem ser: treinamento e desenvolvimento de pessoas pretas, crescimento e aceleração de carreira de pessoas pretas, e até mesmo a visão das pessoas beneficiárias de políticas de diversidade e inclusão trarão maiores detalhes e diferentes visões do escopo de diversidade e inclusão que está em crescimento e precisa de maior relevância.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, Mario Aquino; GALEÃO-SILVA, Luis Guilherme. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 44, n. 3, p. 20-29, jul-set. 2004.

ALVES, Ricardo Ribeiro. ESG: O presente e o futuro das empresas. Rio de Janeiro: Vozes, 2023.

AVON. **Compromisso Antirracista**. <https://www.avon.com.br/compromisso-antirracista-avon>. Acesso em 10 out. 2024

BENTO, Cida. **O pacto da branquitude**. São Paulo: Companhia das Letras, 2022.

BERSANI, Humberto. Racismo estrutural e o direito à educação. **Educação em Perspectiva**, v. 8, n. 3, p. 380–397, 12 dez. 2017.

CAMILO, J.; IVELISE FORTIM; AGUERRE, P. **Gestão de pessoas: práticas de gestão da diversidade nas organizações**. 1. ed. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2020.

COSTA, Edwaldo; FERREZIN, Nataly Bueno. ESG (Environmental, Social and Corporate Governance) e a comunicação: o tripé da sustentabilidade aplicado às organizações globalizadas. **Revista Alterjor**, [S. l.], v. 24, n. 2, p. 79–95, 2021.

DICIONÁRIO PRIBERAM DA LÍNGUA PORTUGUESA (DPLP). <https://dicionario.priberam.org/>. Acesso em 21 set. 2024.

DOMINGUES, Petrônio. Ações afirmativas para negros no Brasil: o início de uma reparação histórica. **Revista Brasileira de Educação**, n. 29, p. 164–176, maio 2005.

FONSECA, Jamile Guerra. **Caminhos da Inclusão: Diversidades, Cultura e Relações Étnico-Raciais no Ensino Superior**. 1 ed. Seattle: Amazon, 2023.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, Nilma Lino. Diversidade étnico-racial, inclusão e equidade na educação brasileira: desafios, políticas e práticas. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação-RBPAE**. Brasil, jan./abr. 2011, v.27, p. 109.

GONÇALVES, Ednéia Batista do Prado; et. al. Gestão da diversidade: um estudo de gênero e raça em grandes empresas brasileiras. **Enfoque: Reflexão Contábil**, Maringá, v. 35, n. 1, p. 95-112, jan./abr. 2016. Universidade Estadual de Maringá.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Conheça o Brasil – População: Cor ou Raça**. Disponível em: <https://educa.ibge.gov.br/jovens/conheca-o-brasil/populacao/18319-cor-ou-raca.html/>. Acesso em 13 abr. 2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Desigualdades Sociais por Cor ou Raça no Brasil**. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/25844-desigualdades-sociais-por-cor-ou-raca.html?edicao=35440&t=downloads>. Acesso em 13 abr. 2024.

MARTINS, A; SOARES, A; BONINI, L. Cotas Raciais Nas Empresas: Desafios Para Diversidade E Empregabilidade De Pessoas Pretas. **Revista Ibero- Americana de Humanidades, Ciências e Educação- REASE**. São Paulo, 11 de novembro de 2022. V.8, p. 363.

NATURA & CO. DataBook America Latina. <https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fapi.mziq.com%2Fmzfilemanager%2Fv2%2Fd%2F67c3b7d4-64ea-4c2f-b380-6596a2ac2fbf%2F194fed0c-7068-fffe-cd49-cd8664b71d16%3Forigin%3D1&wdOrigin=BROWSELINK>. Acesso em 01 nov. 2024.

NATURA&CO. Relatório Integrado Natura &Co 2023. <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/67c3b7d4-64ea-4c2f-b380-6596a2ac2fbf/1358a21d-147d-0df4-c298-6db5764c5f6a?origin=1>. Acesso em 10 out. 2024.

NATURA. **Compromisso Antirracista**. <https://www.natura.com.br/compromisso-antirracista#close>. Acesso em 10 out. 2024.

NATURA. **Nossa História**. <https://www.natura.com.br/a-natura-nossa-historia>. Acesso em 10 out. 2024.

NEVES, A. Gestão da Diversidade nas Organizações como Prática Gerencial. **Revista Gestão & Sustentabilidade**, v. 2, n. 1, p. 140-154, 9 jun. 2020.

PINHEIRO, Bárbara Carine Soares. **Como ser um educador antirracista**. São Paulo: Planeta do Brasil, 2023.

SALOMON, Dêlcio Vieira. **Como fazer uma monografia**: elementos de metodologia do trabalho científico. 11 ed. São Paulo: Martins Fontes, 2004.

SILVA, Antônio Gabriel Miranda. **"EU VISTO PRETO POR DENTRO E POR FORA": Ações afirmativas em empresas como possíveis ferramentas de combate ao racismo**. 2022. 58 f. TCC (Graduação em Psicologia) - Curso de Graduação em Psicologia, Centro de Humanidades, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2022.

THEODORO, Mário; JACCOUD, Luciana; OSÓRIO, Rafael; SOARES, Sergei. **As políticas públicas e a desigualdade racial no Brasil: 120 anos após a abolição**. Brasília: Ipea, 2008. 176 p.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman Editora, 2015.

ZUIN, Aparecida Luzia Alzira; SECCO, Márcio. **Educação e Direitos Humanos**. EDUCA – Revista Multidisciplinar em Educação, Porto Velho, v. 06, n. 17, p. 250-258, dez. 2019.

APÊNCICE A- Questionário entrevista Natura sobre políticas de diversidade e inclusão para pessoas pretas e seu funcionamento na organização

Natura – Perguntas Entrevista Semiestruturada 2024

1. Quais são as principais políticas de diversidade e inclusão?
2. As políticas de diversidade que a empresa possui influenciou o aumento de pessoas?
3. Há treinamentos sobre diversidade e inclusão?
4. Que iniciativas específicas a empresa tem para aumentar a presença e retenção de pessoas pretas na organização?
5. Como tem sido o trabalho para alcançar as metas da visão de 2030 relacionadas à diversidade de pessoas pretas?
6. Existem programas de treinamento e desenvolvimento das pessoas pretas para crescimento de cargo?
7. A Política de Valorização da Diversidade mencionada na Declaração de Compromisso pelos Direitos Humanos é um documento seguido por todas as pessoas colaboradoras? Isso fica incluso no onboarding das pessoas ou é apresentado em algum momento?
8. Quais foram e são os maiores desafios da implementação e manutenção dessas políticas de diversidade e inclusão quando pensamos nas pessoas pretas?
9. A construção de um ambiente diverso é desafiadora e possui muitos percalços, como isso funciona na Natura?
10. Em uma leitura da Declaração de Compromisso pelos Direitos Humanos, notei que há a menção de indicadores de grupos sub-representados e questões emergentes para a elaboração de um plano de ação em diversidade e inclusão, como este processo funciona?
11. Como a organização mede e acompanha o progresso da diversidade racial?
12. Como a empresa lida com denúncias de discriminação?
13. Em comparação ao quadro de funcionários a porcentagem de pessoas pretas é alta?
14. Existem processo de recrutamento focados na diversidade racial?

ANEXO A – Compromisso com a Vida Natura &Co América Latina

