



**ETEC “FRANCISCO GARCIA”  
CURSO TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO**

AMANDA FERREIRA ROCHA  
CAROLINE LUCAS DE OLIVEIRA  
DIULIANA MARA CARVALHO CORDEIRO DOS SANTOS  
JENIFFER BEATRIZ FERREIRA ALVES  
LUCAS HENRIQUE SILVA DOS SANTOS  
STEFÂNIA DE CARVALHO SILVA

**A IMPORTÂNCIA DA DIVERSIDADE  
NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS**

**CAJURU - SP  
NOVEMBRO / 2023**

## **A IMPORTÂNCIA DA DIVERSIDADE NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS**

Trabalho de Conclusão de Curso a ser apresentado à Etec “Francisco Garcia”, do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, como requisito para a obtenção do diploma de Técnico em Administração sob a orientação dos professores Fernando Ferraz de Siqueira Filho, Marco Aurélio Vicinansa Mônaco e Marco Aurélio Martins Freitas.

**CAJURU - SP**  
**NOVEMBRO / 2023**

## RESUMO

A diversidade no recrutamento e seleção é essencial no ambiente organizacional contemporâneo, refletindo o reconhecimento crescente das empresas sobre a importância da representatividade e inclusão. Além de atender às exigências legais, as organizações buscam estratégias que promovam a diversidade, reconhecendo os benefícios tangíveis e intangíveis de uma força de trabalho diversificada. A diversidade vai além de características evidentes, abrangendo uma variedade de experiências, habilidades e perspectivas enriquecedoras.

Nesse contexto, o recrutamento e seleção desempenham um papel fundamental na promoção da diversidade. A forma como as empresas elaboram seus processos de contratação influencia diretamente a composição da equipe, impactando a cultura organizacional e o desempenho. Este trabalho explora os desafios e oportunidades associados à promoção da diversidade nesses processos, destacando práticas eficazes, obstáculos comuns e as implicações para o sucesso organizacional.

Palavras-Chave: Diversidade; Recrutamento; Seleção; Inclusão.

## **ABSTRACT**

Diversity in recruitment and selection is essential in the contemporary organizational environment, reflecting companies' growing recognition of the importance of representation and inclusion. In addition to meeting legal requirements, organizations seek strategies that promote diversity, recognizing the tangible and intangible benefits of a diverse workforce. Diversity goes beyond obvious characteristics, encompassing a variety of enriching experiences, skills and perspectives.

In this context, recruitment and selection play a fundamental role in promoting diversity. The way companies design their hiring processes directly influences team composition, impacting organizational culture and performance. This work explores the challenges and opportunities associated with promoting diversity in these processes, highlighting effective practices, common obstacles, and the implications for organizational success.

**Keywords:** Diversity; Recruitment; Selection; Inclusion.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>3</b>
1.2	<i>Objetivo geral</i> .....	4
1.3	<i>Objetivos Específicos</i> .....	4
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>5</b>
2.2	<i>O que é diversidade e como surgiu?</i> .....	5
2.3	<i>Tipos de diversidade, conceitos e práticas</i> .....	6
2.4	<i>O papel do RH e a diversidade no recrutamento e seleção de pessoas</i> .....	9
2.5	<i>Práticas para promover a diversidade no recrutamento e seleção:</i> .....	12
2.6	<i>Benefícios da diversidade no recrutamento e seleção:</i> .....	13
2.7	<i>Empresas que promovem a diversidade</i> .....	14
2.8	<i>Racismo Estrutural e Caso Trainee Magazine Luiza</i> .....	18
<b>3</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>21</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A diversidade no recrutamento e seleção é um tema de grande relevância no ambiente organizacional contemporâneo. À medida que as empresas reconhecem a importância da representatividade e inclusão, a busca por estratégias que promovam a diversidade torna-se fundamental para o sucesso e a sustentabilidade dos negócios.

No contexto atual, as organizações buscam não apenas atender às demandas legais relacionadas à igualdade de oportunidades, mas também compreendem os benefícios tangíveis e intangíveis associados a uma força de trabalho diversificada. A diversidade não se limita apenas a características óbvias, como gênero, raça e idade, mas também abrange uma gama de experiências, habilidades e perspectivas que podem enriquecer o ambiente de trabalho.

Neste contexto, o recrutamento e seleção desempenham um papel crucial na promoção da diversidade. A maneira como as organizações elaboram seus processos de contratação pode influenciar diretamente a composição de sua equipe e, por consequência, impactar sua cultura e desempenho. Este trabalho explora os desafios e as oportunidades associados à promoção da diversidade nesses processos, destacando práticas eficazes, obstáculos comuns e as implicações para o sucesso organizacional.

Ao abordar a diversidade no recrutamento e seleção, é possível ampliar a visão sobre o talento disponível no mercado, aproveitando habilidades diversas e construindo equipes mais inovadoras e resilientes. Além disso, o enfoque na diversidade contribui para a criação de ambientes inclusivos, nos quais os colaboradores se sentem valorizados e motivados, resultando em um impacto positivo na retenção de talentos e na reputação da empresa.

Este trabalho pretende analisar as estratégias adotadas por organizações na promoção da diversidade durante os processos de recrutamento e seleção, considerando as experiências bem-sucedidas, os desafios enfrentados e as lições aprendidas. Por meio dessa análise, busca-se fornecer insights valiosos para as empresas que buscam fortalecer suas práticas de recrutamento e seleção, destacando a importância de uma abordagem inclusiva para impulsionar o crescimento e o sucesso no cenário corporativo contemporâneo.

## **1.2 Objetivo geral**

O presente estudo tem como objetivo geral analisar e evidenciar a importância da diversidade no processo de recrutamento e seleção nas organizações, investigando os impactos positivos e as melhores práticas para promover a inclusão de diferentes grupos sociais, culturais e demográficos, visando contribuir para um ambiente organizacional mais representativo, inovador e produtivo.

## **1.3 Objetivos Específicos**

- Investigar a relação entre a diversidade (de gênero, étnica, cultural, etária, entre outras) e a performance organizacional, analisando estudos e casos que evidenciem os impactos positivos dessa correlação.
- Identificar e analisar os desafios e barreiras enfrentados pelas organizações no processo de recrutamento e seleção voltados para a promoção da diversidade, como preconceitos inconscientes, estereótipos e práticas de exclusão.
- Examinar as estratégias e melhores práticas utilizadas por empresas referência para fomentar a diversidade no recrutamento e seleção, incluindo ações afirmativas, políticas de inclusão e programas de conscientização

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.2 O que é diversidade e como surgiu?

Diversidade é o estado de ser diferente ou variado. A diversidade pode ser definida em múltiplas dimensões, incluindo a diversidade de pessoas e ideias, a diversidade de opiniões e a diversidade cultural e pode ser um ponto de orgulho, mas também pode ser uma fonte de conflito, dependendo de como ela é gerenciada.

A diversidade é necessária para a sociedade porque sem ela não haveria nenhum progresso ou mudança em nossa sociedade. Se todos fossem iguais, não haveria necessidade de aprender nada de novo nem de mudar nada do que fazemos, portanto, a diversidade é muito importante tanto para as empresas quanto para nossa sociedade.

O conceito de diversidade pode ser entendido de diferentes formas e apresenta diferentes focos na literatura. Para Cox Jr. (2001) apud Pereira (2011), diversidade refere-se à variação de identidades social e cultural entre pessoas que convivem no mesmo sistema, seja de trabalho ou outro qualquer.

Tomemos o capitalismo como exemplo: ele produz a homogeneização econômica do globo. Mas cria uma diversidade com a desigualdade social. Assim, temos dois polos que se digladiam constantemente. O proletário está em luta contra a burguesia através dos sindicatos, dos direitos trabalhistas adquiridos; é instaurada a sociedade do bem-estar social.

Ocorre, assim, um aburguesamento do proletário e isto novamente acaba com a diversidade. Depois ocorre o neoliberalismo, que destrói o estado de bem-estar social, produzindo novamente a diversidade social.

Conclui-se, então, que a diversidade sempre irá existir e não há porque considerá-la uma anomalia. O que se torna necessário é vermos a diversidade como necessária e única possibilidade para a construção de uma história cumulativa.

A evolução tecnológica que presenciamos na obra do Ocidente, somente foi possível com a colaboração de todas as civilizações envolvidas. A diversidade é a dimensão ontológica e dinâmica da condição humana



## **2.3 Tipos de diversidade, conceitos e práticas**

A diversidade pode ser promovida e celebrada em diversos contextos, como:

### **2.3.1 Diversidade Cultural**

Refere-se à variedade de culturas que coexistem em uma determinada sociedade. Isso pode incluir diferentes tradições, línguas, culinárias, crenças religiosas e práticas culturais.

### **2.3.2 Diversidade Racial e Étnica**

Envolve a inclusão de pessoas de diferentes origens raciais e étnicas. Ela promove a igualdade de oportunidades para todas as raças e etnias.

### **2.3.3 Diversidade no Local de Trabalho**

Refere-se à inclusão de funcionários de diversas origens, idades, habilidades e experiências no ambiente de trabalho. Promover a diversidade no local de trabalho pode levar a um ambiente mais inovador e produtivo.

### **2.3.4 Diversidade na Educação**

Envolve a promoção da inclusão de estudantes de diferentes origens culturais, étnicas e socioeconômicas nas instituições educacionais. Isso pode ajudar a melhorar a qualidade da educação e reduzir as disparidades.

### **2.3.5 Diversidade Sexual e de Gênero**

Envolve a inclusão de pessoas de diferentes orientações sexuais e identidades de gênero. Isso promove a igualdade de direitos para a comunidade LGBTQ+.

### **2.3.6 Conceitos e práticas**

O conceito de diversidade envolve diferenças, seja qual for o ponto de vista de quem apresenta-lo.

Diversidade refere-se à variedade de atributos e particularidades de um indivíduo ou grupo. A complexidade que este conceito tem se desenvolvido é fruto de

mudanças constantes e da valorização e percepção de grandes diferenças como as sociais, políticas, culturais, sexuais, étnicas, entre outras.

A tendência de tornar a diferença algo inadequado é por conta dos valores estabelecidos por um grupo social ou cultura, e a tendência é gerar diversos comportamentos prejudiciais na relação e desenvolvimento dos indivíduos, como o preconceito, a discriminação e a intolerância. Infelizmente, esse tipo de comportamento ainda é muito comum na sociedade, causando violência e exclusão social.

Portanto, pensar em diversidade é algo crucial na criação de valores e atitudes, a fim de permitir uma melhor convivência, qualidade de vida e respeito entre todos os setores para pleno desenvolvimento da humanidade.

“A cultura adquire formas diversas através do tempo e do espaço. Essa diversidade se manifesta na originalidade e na pluralidade de identidades que caracterizam os grupos e as sociedades que compõem a humanidade. Fonte de intercâmbios, de inovação e de criatividade, a diversidade cultural é, para o gênero humano, tão necessária como a diversidade biológica para a natureza. Nesse sentido, constitui o patrimônio comum da humanidade e deve ser reconhecida e consolidada em benefício das gerações presentes e futuras. (Unesco, 2002, p. 3)”

Um grande agravante é o vínculo que a diversidade possui com o mercado. Unido aos fenômenos da globalização, empresas veem possibilidades de ampliação de mercados, de concentração e reprodução do capital na diversidade cultural.

*“Favorecer a diversidade ampliando o leque da oferta mercadológica: este é o argumento com que os grandes grupos de comunicação retrucam, para se opor a um estatuto singular da cultura e justificar sua corrida rumo à concentração.”*  
(MattElart, 2005, p. 13)

Dessa forma, a diversidade cultural está ligada a projetos políticos, administrativos, gestores, de marketing e multilaterais.

A gestão da diversidade é tema recorrente, proveniente de diversos organismos internacionais, como pode ser notado no documento intitulado *Gestão da Diversidade: o que representa para a empresa?*, elaborado pela União Europeia. Esse debate envolve tanto os meios acadêmicos quanto os comerciais.

*“Em nossas sociedades cada vez mais diversificadas, torna-se indispensável garantir uma interação harmoniosa entre pessoas e grupos com identidades culturais a um só tempo plurais, variadas e dinâmicas, assim como sua vontade de conviver. As políticas que favoreçam a inclusão e a participação de todos os cidadãos garantem a coesão social, a vitalidade da sociedade civil e a paz. Definido desta maneira, o pluralismo cultural constitui a resposta política à realidade da diversidade cultural.” (unEsCo, 2002, p. 3)*

Na história recente do Brasil, os sujeitos da Diversidade, em suas lutas por direitos têm evidenciado que não há interação harmoniosa na obtenção do espaço de suas demandas.

Sujeitos mais desiguais, em virtude da presente ordem social, veem suas diferenças intensificadas na sociedade que acentua a diferenciação econômica a esses sujeitos. Isso materializa desigualdades gritantes e cada vez mais acentuadas. Nesse sentido, é necessário tomar o fenômeno da diversidade inserido em seu contexto social, político e econômico. É o que faz o olhar de Capelo acerca da diversidade e a escola, ao apontar a hegemonia de classe presente e dirigente na prática escolar.

## **2.4 O papel do RH e a diversidade no recrutamento e seleção de pessoas**

O Departamento de Recursos Humanos (RH) desempenha um papel fundamental em qualquer organização, pois lida com todas as questões relacionadas aos funcionários e à gestão de talentos. As responsabilidades do RH variam dependendo do tamanho da empresa, da indústria e das necessidades específicas, mas, de forma geral, o RH desempenha os seguintes papéis:

Recrutamento e seleção são processos essenciais na gestão de recursos humanos de uma organização. Eles se referem à aquisição de novos funcionários para preencher vagas existentes na empresa. Aqui estão algumas informações importantes sobre cada um desses processos:

**2.4.1 Recrutamento e Seleção:** O RH é responsável por identificar, atrair e contratar candidatos qualificados para preencher as vagas disponíveis na organização. Isso inclui a criação de descrições de cargos, a realização de entrevistas e a avaliação de candidatos.

### **2.4.1.1 Recrutamento:**

- O recrutamento é a primeira etapa do processo de aquisição de talentos. Envolve a identificação e atração de candidatos em potencial para as vagas disponíveis na organização.
- Existem várias fontes de recrutamento, como anúncios de emprego, redes de contatos, sites de empregos, feiras de carreiras e agências de recrutamento.
- É importante definir um perfil de candidato desejado e criar estratégias para atrair pessoas que se encaixem nesse perfil.

### **2.4.1.2 Seleção:**

- A seleção é o processo que ocorre depois do recrutamento e envolve a escolha dos candidatos mais adequados para preencher as vagas.
- Nesse processo, os candidatos passam por diferentes etapas, como análise de currículo, entrevistas, testes de habilidades, avaliações psicométricas, dinâmicas de grupo e referências.

- Objetivo da seleção é identificar os candidatos que melhor se ajustem aos requisitos da vaga e à cultura da empresa.

Além disso, é importante lembrar que o recrutamento e seleção devem seguir práticas justas e éticas, de acordo com as leis trabalhistas e de igualdade de oportunidades. Também é fundamental que o processo seja bem planejado e documentado, de modo a garantir a consistência e a transparência.

**2.4.2 Treinamento e Desenvolvimento:** O RH projeta e implementa programas de treinamento e desenvolvimento para melhorar as habilidades e o conhecimento dos funcionários. Isso ajuda a aumentar a eficácia e a produtividade da equipe.

**2.4.3 Administração de Pessoal:** O RH lida com todas as questões relacionadas ao contrato de trabalho, benefícios, folha de pagamento, políticas internas e regulamentações trabalhistas. Eles garantem que os funcionários sejam compensados adequadamente e que as questões administrativas estejam em conformidade com a lei.

**2.4.4 Gestão de Desempenho:** Isso envolve a definição de metas e avaliação do desempenho dos funcionários. O RH ajuda a estabelecer um feedback regular e um sistema de revisão de desempenho.

**2.4.5 Gestão de Conflitos e Relações Trabalhistas:** O RH atua como intermediário em disputas entre funcionários e gerentes. Eles também são responsáveis por garantir que a organização mantenha relações de trabalho saudáveis e cumpra regulamentações trabalhistas.

**2.4.6 Gestão de Benefícios e Compensação:** O RH é responsável por administrar os benefícios dos funcionários, como assistência médica, férias e aposentadoria, além de garantir que os pacotes de remuneração sejam competitivos e equitativos.

**2.4.7 Políticas e Cultura Organizacional:** O RH desempenha um papel na criação e promoção da cultura da empresa, estabelecendo políticas e práticas que afetam o ambiente de trabalho e a moral dos funcionários.

**2.4.8 Diversidade e Inclusão:** O RH promove a diversidade e a inclusão no local de trabalho, garantindo que a empresa seja um ambiente acolhedor e equitativo para pessoas de diferentes origens e identidades.

**2.4.9 Sucessão e Planejamento de Carreira:** O RH ajuda a identificar e desenvolver líderes dentro da organização e planeja a sucessão em cargos-chave.

**2.4.10 Análise de Dados e Métricas de RH:** Cada vez mais, o RH utiliza dados para tomar decisões informadas. Isso inclui análises sobre rotatividade, satisfação dos funcionários, eficácia do recrutamento e muito mais.

O papel do RH está em constante evolução, à medida que as organizações enfrentam desafios em um ambiente de negócios em constante mudança. A gestão de talentos eficaz desempenha um papel crítico no sucesso de uma organização, e o RH é a função central para garantir que os funcionários sejam bem gerenciados e apoiados em sua jornada dentro da empresa.

A diversidade no recrutamento e seleção se refere a estratégias e práticas usadas por organizações para garantir que candidatos de diferentes origens, experiências, características e identidades tenham igualdade de oportunidades de serem contratados e promovidos. Promover a diversidade no processo de recrutamento e seleção é importante porque pode levar a uma força de trabalho mais representativa, inovadora e inclusiva. Aqui estão algumas práticas comuns e benefícios associados:

## **2.5 Práticas para promover a diversidade no recrutamento e seleção:**

- 2.5.1 Definição de metas e métricas de diversidade:** Estabelecer metas específicas para aumentar a diversidade no processo de contratação e acompanhar o progresso por meio de métricas.
- 2.5.2 Revisão de descrições de cargos:** Garantir que as descrições de cargos sejam neutras em termos de gênero e não discriminatórias. Evitar linguagem que possa afastar candidatos de grupos sub-representados.
- 2.5.3 Ampliar canais de recrutamento:** Utilizar uma variedade de canais de recrutamento, incluindo sites de empregos voltados para grupos minoritários e parcerias com organizações que promovem a diversidade.
- 2.5.4 Treinamento em diversidade:** Oferecer treinamento em diversidade e inclusão para os recrutadores e entrevistadores para reduzir preconceitos inconscientes no processo de seleção.
- 2.5.5 Entrevistas estruturadas:** Padronizar as perguntas e critérios de avaliação nas entrevistas para evitar preconceitos e decisões subjetivas.
- 2.5.6 Comitês de seleção diversificados:** Ter painéis de entrevista que incluam pessoas de diferentes origens e experiências para avaliar os candidatos de maneira mais imparcial.
- 2.5.7 Cegueira de currículo:** Remover informações que possam revelar a identidade do candidato (como nome e endereço) nas primeiras etapas de avaliação de currículos.

## **2.6 Benefícios da diversidade no recrutamento e seleção:**

- 2.6.1 Inovação:** Diversas perspectivas e experiências podem levar a soluções mais criativas e inovadoras.
- 2.6.2 Melhoria do desempenho:** A diversidade pode aumentar o desempenho e a produtividade da equipe, bem como melhorar a tomada de decisões.
- 2.6.3 Representatividade:** Uma força de trabalho diversa reflete melhor a base de clientes e a sociedade em geral.
- 2.6.4 Atração de talentos:** Empresas que valorizam a diversidade são mais atraentes para profissionais de diversos grupos.
- 2.6.5 Cultura inclusiva:** A promoção da diversidade no recrutamento ajuda a criar uma cultura inclusiva e mais justa.
- 2.6.6 Melhoria da imagem corporativa:** Empresas que investem em diversidade costumam ser vistas como mais éticas e socialmente responsáveis.

Promover a diversidade no recrutamento e seleção requer um compromisso contínuo das organizações para superar barreiras e preconceitos e criar um ambiente de trabalho inclusivo e equitativo. Essas práticas não apenas beneficiam os candidatos, mas também fortalecem a empresa como um todo.



## 2.7 Empresas que promovem a diversidade

**2.7.1 Accenture:** A **Accenture** é amplamente reconhecida por suas iniciativas em promover a diversidade e a inclusão em seu ambiente de trabalho. Algumas das maneiras pelas quais a Accenture demonstra seu compromisso com a diversidade incluem:

- **Metas de Diversidade:** A Accenture estabeleceu metas claras para aumentar a diversidade em sua equipe, incluindo a contratação de mais mulheres e profissionais de minorias étnicas.
- **Liderança Inclusiva:** A empresa promove uma cultura de liderança inclusiva, com um foco na promoção de líderes diversos em todos os níveis organizacionais.
- **Igualdade de Gênero:** A Accenture trabalha ativamente na promoção da igualdade de gênero e na eliminação da diferença salarial entre homens e mulheres em funções equivalentes.
- **Recrutamento Inclusivo:** A empresa utiliza práticas de recrutamento inclusivas para atrair candidatos diversos e talentosos.
- **Apoio à Comunidade LGBTQ+:** A Accenture tem políticas de apoio à comunidade LGBTQ+ e oferece benefícios inclusivos para seus funcionários.
- **Diversidade Étnica:** A Accenture está comprometida em aumentar a diversidade étnica em sua equipe, promovendo oportunidades iguais para profissionais de diferentes origens.
- **Programas de Desenvolvimento:** A empresa oferece programas de desenvolvimento e treinamento para apoiar o crescimento e o avanço de funcionários diversos.
- **Inovação Inclusiva:** A Accenture reconhece a importância da diversidade na criação de soluções de negócios inovadoras e orientadas para o cliente.
- **Parcerias e Colaborações:** A empresa colabora com organizações externas e estabelece parcerias com iniciativas que promovem a diversidade e a inclusão.

A Accenture vê a diversidade como um componente essencial para seu sucesso e acredita que equipes diversas são mais capazes de gerar inovação e fornecer

serviços de alta qualidade a seus clientes em todo o mundo. Suas iniciativas refletem um compromisso contínuo com a criação de um ambiente de trabalho inclusivo e diverso.

**2.7.2 Johnson & Johnson:** A **Johnson & Johnson** é uma empresa que demonstra um compromisso contínuo em promover a diversidade e a inclusão em seu ambiente de trabalho. Algumas das maneiras pelas quais a Johnson & Johnson promove a diversidade incluem:

- **Cultura Inclusiva:** A empresa promove uma cultura organizacional inclusiva, onde todos os funcionários são valorizados e respeitados, independentemente de sua origem, gênero, etnia ou orientação sexual.
- **Liderança Diversificada:** A Johnson & Johnson está empenhada em promover a diversidade em cargos de liderança, incluindo a promoção de mulheres e profissionais de minorias étnicas para papéis de alto nível.
- **Igualdade de Gênero:** A empresa tem políticas para promover a igualdade de gênero e busca reduzir a diferença salarial entre homens e mulheres em funções equivalentes.
- **Diversidade Étnica:** A Johnson & Johnson promove a diversidade étnica e étnico-racial em sua equipe, reconhecendo a importância da representação de diferentes origens culturais.
- **Apoio à Comunidade LGBTQ+:** A empresa apoia a comunidade LGBTQ+ e oferece benefícios inclusivos para funcionários LGBTQ+.
- **Recrutamento Inclusivo:** A Johnson & Johnson utiliza práticas de recrutamento inclusivas para atrair candidatos diversos e talentosos.
- **Programas de Desenvolvimento:** A empresa oferece programas de desenvolvimento e treinamento para promover o crescimento e o avanço de funcionários diversos.
- **Parcerias e Colaborações:** A Johnson & Johnson colabora com organizações externas e estabelece parcerias com iniciativas que promovem a diversidade e a inclusão.

- **Inovação Inclusiva:** A empresa acredita que a diversidade é um catalisador para a inovação e busca criar produtos e soluções que atendam às necessidades de uma base de clientes diversificada.

Essas iniciativas refletem o compromisso da Johnson & Johnson em criar um ambiente de trabalho inclusivo e diverso, bem como em contribuir para uma sociedade mais igualitária e justa. A empresa entende que a diversidade não é apenas uma questão de ética, mas também um impulsionador de sucesso nos negócios e da capacidade de inovação.

**2.7.3 Mastercard:** A **Mastercard** é uma empresa que tem demonstrado um compromisso contínuo em promover a diversidade e a inclusão em seu ambiente de trabalho e além. Algumas das iniciativas notáveis da Mastercard incluem:

- **Liderança inclusiva:** A Mastercard tem uma liderança diversificada e busca continuamente aumentar a representação de grupos sub-representados em cargos de liderança.
- **Inclusão Global:** A empresa promove uma cultura inclusiva e diversa em todas as suas operações globais, reconhecendo a importância da diversidade de perspectivas em um mercado global.
- **Igualdade de Gênero:** A Mastercard tem um compromisso com a igualdade de gênero, com metas para aumentar a representação de mulheres em cargos de liderança e promover a equidade salarial.
- **Diversidade Étnica:** A empresa também se esforça para promover a diversidade étnica e étnico-racial em sua equipe.
- **Inovação Inclusiva:** A Mastercard está comprometida em criar soluções financeiras inclusivas que atendam às necessidades de diversas comunidades em todo o mundo.
- **Programas de Desenvolvimento:** A empresa oferece programas de desenvolvimento e treinamento para apoiar o avanço de funcionários diversos em suas carreiras.

- **Parcerias e Investimentos:** A Mastercard apoia organizações e iniciativas que promovem a diversidade e a inclusão, incluindo investimentos em empreendedores e startups liderados por minorias.

Essas iniciativas refletem o compromisso da Mastercard em criar um ambiente de trabalho inclusivo e diverso, bem como em desenvolver produtos e serviços que atendam a uma ampla gama de clientes em todo o mundo. A diversidade é vista como uma força impulsionadora para a inovação e o sucesso nos negócios.

## 2.8 Racismo Estrutural e Caso Trainee Magazine Luiza

### 2.8.1 Racismo Estrutural

O racismo estrutural é uma forma de discriminação racial que está profundamente arraigada nas estruturas sociais, econômicas e políticas de uma sociedade. Ele não se manifesta apenas por meio de atos individuais de preconceito ou discriminação, mas está integrado nas instituições, nas práticas culturais e nos sistemas políticos e econômicos de uma comunidade.

Alguns dos principais pontos a considerar sobre o racismo estrutural incluem:

- **Instituições e sistemas discriminatórios:** O racismo estrutural se manifesta através de sistemas e instituições que, muitas vezes, favorecem certos grupos raciais em detrimento de outros. Isso pode ser evidenciado em áreas como educação, saúde, justiça, emprego e habitação.
- **História e legado:** As origens do racismo estrutural frequentemente remontam à história de um país ou região, como a escravidão, a colonização e outras formas de opressão racial. As consequências desses sistemas históricos de opressão persistem e contribuem para as desigualdades atuais.
- **Desigualdades socioeconômicas:** Grupos raciais minoritários enfrentam desigualdades significativas em termos de acesso a oportunidades, emprego, renda, saúde e educação, muitas vezes devido a políticas discriminatórias.
- **Preconceitos implícitos:** Muitas vezes, as pessoas podem ter preconceitos ou estereótipos inconscientes sobre outros grupos raciais, influenciando suas decisões e comportamentos de maneira sutil, mas impactante.
- **Ciclo de desigualdade:** As desigualdades históricas levam a desigualdades contemporâneas, perpetuando um ciclo de racismo estrutural.

O combate ao racismo estrutural exige mudanças profundas e sistêmicas. Isso inclui políticas que visam promover a igualdade, a justiça social, a inclusão e a diversidade. É crucial desafiar ativamente as práticas discriminatórias, implementar políticas de ação afirmativa e educar a sociedade para reconhecer e combater os preconceitos implícitos.

O entendimento e a luta contra o racismo estrutural são questões complexas e desafiadoras que muitos países e comunidades enfrentam, exigindo uma abordagem multifacetada e colaborativa para efetuar mudanças significativas

### **2.8.2 Caso Trainee Magazine Luiza**

A iniciativa do Magazine Luiza de criar um programa de trainee voltado exclusivamente para candidatos negros foi concebida com o objetivo de combater o racismo estrutural no mercado de trabalho no Brasil. O racismo estrutural é uma realidade profunda e enraizada na sociedade brasileira, que resulta em desigualdades sistêmicas entre pessoas negras e brancas em várias áreas, incluindo emprego.

A justificativa por trás dessa iniciativa é que as pessoas negras enfrentam dificuldades significativas no acesso a oportunidades de emprego, ascensão na carreira e outras áreas devido às barreiras históricas e sociais que perpetuam o racismo. Criar um programa de trainee exclusivo para candidatos negros foi visto como uma maneira de combater essa desigualdade ao fornecer oportunidades que, de outra forma, podem ser inacessíveis devido ao racismo estrutural.

No entanto, a iniciativa gerou controvérsias e debates. Algumas pessoas argumentaram que não é a maneira correta de abordar o racismo estrutural e que a política era discriminatória em relação a outros grupos étnicos e questionaram sua legalidade.

Hélio Silva Jr., doutor e mestre em Direito pela PUC-SP e advogado das Religiões Afro-brasileiras no STF, afirma que o caso é uma discriminação positiva, pois está atrelada à busca de igualdade material, visando reparar estruturas socioeconômicas construídas ao longo da história. Segundo o advogado, a Constituição de 1988 apresentou o princípio da igualdade do ponto de vista formal, a fim de gerar necessidades de assegurar ações que visem o fortalecimento da igualdade material.

Essa discussão ilustra a complexidade do combate ao racismo estrutural e a variedade de opiniões sobre as medidas apropriadas para abordá-lo.

É importante notar que políticas destinadas a combater o racismo estrutural variam de país para país e podem ser objeto de debate e controvérsia. O "Caso Magazine Luiza"

é um exemplo de como as empresas e instituições podem tentar abordar o racismo estrutural de maneira específica e direcionada, mas a eficácia e a legalidade de tais políticas muitas vezes são temas de debate na sociedade.

### **3 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Em conclusão, este trabalho destaca a significativa importância da diversidade no processo de recrutamento e seleção de pessoas. A diversidade não é apenas uma questão ética, mas também uma estratégia fundamental para impulsionar o sucesso e a inovação nas organizações, sendo crucial compreender que ela não se limita a características demográficas visíveis, mas também engloba diversidade de pensamento, experiências de vida e habilidades.

Ao promover um ambiente inclusivo desde as fases iniciais do recrutamento, as empresas não apenas atendem a princípios de igualdade, mas também colhem benefícios tangíveis, além de trazer consigo uma variedade de perspectivas, experiências e habilidades, enriquecendo a cultura organizacional e contribuindo para a tomada de decisões mais abrangente.

Em última análise, investir na promoção da diversidade no recrutamento e seleção não é apenas uma escolha ética, mas uma estratégia inteligente para o sucesso a longo prazo das organizações, capacitando-as a enfrentar os desafios do futuro.



## REFERÊNCIAS

ALVES, Mario Aquino. GALEÃO SILVA, Luis Guilherme. A crítica da gestão da diversidade nas organizações.

<https://157next.academy/a-historia-da-diversidade/>

<https://blog.portalpos.com.br/diversidade-e-inclusao/>

<https://brasilecola.uol.com.br/filosofia/a-diversidade-cultural-levi-strauss.htm>

CARVALHO, Antonio Vieira de. NASCIMENTO, Luiz Paulo do. SERAFIM, Oziléa Clen Gomes. Administração de recursos humanos.

<https://igual.com.br/blog/diversidade-nas-empresas/>

<https://revistas.ufg.br/interacao/article/view/15039/9325>

<https://veja.abril.com.br/coluna/radar-economico/o-que-o-programa-de-trainee-do-magazine-luiza-pode-ensinar-ao-mercado/>

<https://www.correiobraziliense.com.br/brasil/2022/11/5049576-justica-decide-que-trainee-da-magalu-so-para-negros-nao-e-discriminatorio.html>

<https://www.jusbrasil.com.br/artigos/caso-magazine-luiza-acoes-afirmativas-nao-sao- apenas-sobre-reparacao-mas-tambem-sobre-eficiencia/939876348>

<https://www.pucsp.br/simpead/images/anais-do-simpead-2020.pdf#page=256>

<https://www.pulses.com.br/blog/empresas-com-boas-praticas-de-diversidade-e-inclusao/>