

**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE SUMARÉ – FATEC SUMARÉ  
CURSO DE TECNOLOGIA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS  
TRABALHO DE GRADUAÇÃO II**

JOÃO GUSTAVO DE SOUZA LIMA – 2960891923011  
MATEUS GOMES BERNARDO – 2960892123036  
MONALIZA ALMEIDA DE SOUZA - 2960892121026

**DIVERSIDADE E INCLUSÃO NO PROCESSO DE SELEÇÃO E ATUAÇÃO  
PROFISSIONAL DE RECURSOS HUMANOS NO COMÉRCIO VAREJISTA DE  
SUMARÉ: UM ESTUDO DE CASO**

**SUMARÉ**  
Junho, 2024

**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE SUMARÉ – FATEC SUMARÉ  
CURSO DE TECNOLOGIA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS  
TRABALHO DE GRADUAÇÃO II**

JOÃO GUSTAVO DE SOUZA LIMA – 2960891923011  
MATEUS GOMES BERNARDO – 2960892123036  
MONALIZA ALMEIDA DE SOUZA - 2960892121026

**DIVERSIDADE E INCLUSÃO NO PROCESSO DE SELEÇÃO E ATUAÇÃO  
PROFISSIONAL DE RECURSOS HUMANOS NO COMÉRCIO VAREJISTA DE  
SUMARÉ: UM ESTUDO DE CASO**

**Trabalho de Graduação desenvolvido  
em cumprimento à exigência curricular  
do Curso Superior de Tecnologia em  
Gestão de Recursos Humanos da Fatec  
de Sumaré, sob a orientação do(a)  
Prof.(a) Dr. Aldo Pontes.**

**SUMARÉ  
Junho, 2024**

João Gustavo de Souza Lima  
Mateus Gomes Bernardo  
Monaliza Almeida de Souza

**DIVERSIDADE E INCLUSÃO NO PROCESSO DE SELEÇÃO E  
ATUAÇÃO PROFISSIONAL DE RECURSOS HUMANOS NO  
COMÉRCIO VAREJISTA DE SUMARÉ: UM ESTUDO DE CASO**

Trabalho de graduação apresentado como exigência para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade de Tecnologia de Sumaré.

Sumaré, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2024.

**Banca Examinadora:**

---

Nome completo do orientador (Presidente):  
Titulação:  
Instituição de atuação:

---

Nome completo (Membro):  
Maior titulação:  
Instituição de atuação:

---

Nome completo (Membro):  
Maior titulação:  
Instituição de atuação:

## AGRADECIMENTOS

**João Lima:** Primeiramente, agradeço a Deus pela força e perseverança que me conduziram até aqui. Ao meu querido marido, Otavio Franco, sou imensamente grato pelo amor, paciência e encorajamento constantes, sua presença ao meu lado torna todos os desafios mais leves e todas as conquistas mais significativas agradeço por ser meu porto seguro e por me apoiar em cada etapa dessa jornada. À minha antiga empresa, onde trabalhei com tanto carinho e dedicação, meu agradecimento especial, foi um lugar onde aprendi e cresci embora a despedida tenha sido dolorosa, sou grato por todas as experiências e memórias construídas, e claro, aos meus fiéis companheiros peludos, Leonardo, Victor e Frida que com suas travessuras e carinho trouxeram alegria e conforto em momentos difíceis. A todos que de alguma forma, contribuíram para a realização deste trabalho, meu sincero agradecimento. Sem vocês, essa conquista não seria possível.

**Mateus Gomes:** A Deus, por guiar-me e dar-me forças e perseverança durante toda essa jornada acadêmica. Sem a Sua presença em minha vida, este trabalho não seria possível. Agradeço à Fatec Sumaré, pela excelência no ensino e por proporcionar um ambiente estimulante e acolhedor. Agradeço também à coordenação do curso de Gestão em Recursos Humanos, Profa. Tessa Coltro, pelo apoio contínuo e por acreditar em nosso potencial. Gostaria de expressar minha mais profunda gratidão ao meu orientador, Prof. Aldo Pontes, por sua orientação, paciência, conhecimento e dedicação, foram essenciais para a realização deste trabalho. Quero dedicar este trabalho à minha mãe, Maria de Lourdes (em memória), que sempre esteve ao meu lado.

**Monaliza Almeida:** Gostaria de expressar minha mais profunda gratidão à minha mãe, Solange Santos Almeida, por todo o seu amor, apoio e dedicação ao longo desta jornada acadêmica. Pela sua incansável fé em mim e por suas palavras de encorajamento, foram essenciais para que eu chegasse até aqui. Agradeço por todas as noites em claro, pelas orações, pelo carinho incondicional e por sempre acreditar no meu potencial, mesmo quando eu mesma duvidava. Este trabalho é tanto meu quanto seu, pois sem você, nada disso seria possível. Muito obrigado, mãe, por ser minha maior inspiração e por me ensinar a importância da perseverança e do amor incondicional.

## EPÍGRAFE

*"A inclusão acontece quando se aprende  
com as diferenças e não com as igualdades."*

Paulo Freire

*"A diversidade é a arte de pensar  
independentemente juntos."*

Malcolm Forbes

## RESUMO

A inclusão social no mercado de trabalho é um tema de extrema relevância e muito tem sido discutido acerca de modos para proporcionar oportunidades igualitárias para todas as pessoas, independente de suas diferenças e particularidades. No entanto, a inclusão da diversidade, sobretudo no que se refere à comunidade LGBTQIA+ e das pessoas com deficiência PCDs continua sendo um imenso desafio. Paradoxalmente, tem sido cada vez mais comum o consenso que a diversidade de experiências, pensamento e perspectivas impulsiona a inovação, a criatividade, o que garante melhor desempenho mercadológico para as organizações. Partindo desse suposto, este trabalho tem como objetivo investigar as políticas de inclusão das diversidades no processo de seleção e atuação profissional de recursos humanos no comércio varejista de Sumaré. Na fundamentação teórica são apresentados tópicos como inclusão, diversidade, e captação e seleção de talentos. Para atingir os objetivos apresentados foi realizado um estudo de caso, que consiste na análise profunda e exaustiva de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento. Como resultado, verificou-se que embora os informantes das empresas estudadas manifestem e ratifiquem que as organizações em que atuam possuam políticas e práticas inclusivas da diversidade que norteiam os seus processos de seleção de recursos humanos, esse discurso não se sustenta em suas considerações quanto à prática diária dessas empresas.

**Palavras-chaves:** varejo; inclusão; diversidade.

## ABSTRACT

Social inclusion in the job market is an extremely relevant topic and much has been discussed about ways to provide equal opportunities for all people, regardless of their differences and particularities. However, the inclusion of diversity, especially with regard to the LGBTQIA+ community and people with disabilities, continues to be an immense challenge. Paradoxically, there has been an increasingly common consensus that diversity of experiences, thoughts and perspectives drives innovation and creativity, which guarantees better marketing performance for organizations. Based on this assumption, this work aims to investigate the policies of inclusion of diversities in the process of selection and professional performance of human resources in the retail trade of Sumaré. The theoretical foundation includes topics such as inclusion, diversity, and talent acquisition and selection. To achieve the objectives presented, a case study was carried out, which consists of a deep and exhaustive analysis of one or a few objects, in a way that allows for broad and detailed knowledge. As a result, it was found that although informants from the companies studied express and confirm that the organizations in which they work have diversity-inclusive policies and practices that guide their human resources selection processes, this discourse is not supported in their considerations regarding the daily practice of these companies.

**Keywords:** retail, inclusion, diversity.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Mapa da região metropolitana de Sumaré.....	29
<b>Figura 2.</b> Mapa do município de Sumaré.....	29
<b>Figura 3.</b> Imagem aérea da região central de Sumaré.....	30
<b>Figura 4.</b> Imagem da região central de Sumaré.....	31
<b>Figura 5.</b> Fachada dos estabelecimentos mapeados.....	31

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> - Esquema para caracterização dos sujeitos.....	27
<b>Quadro 2</b> - Caracterização dos sujeitos.....	33
<b>Quadro 3</b> - Convivência com a diversidade física e de gênero.....	34
<b>Quadro 4</b> - Percepção em relação à causa LGBTQIAP+.....	34
<b>Quadro 5</b> – Contribuição para deliberações referentes às contratações.....	35
<b>Quadro 6</b> – Número de colaboradores na empresa.....	35
<b>Quadro 7</b> - Como ocorrem os processos seletivos.....	36
<b>Quadro 8</b> - Orientação para um processo seletivo efetivamente inclusivo.....	36
<b>Quadro 9</b> - Contratações de membros da comunidade LGBTQIAP+ ou PCD's.....	36
<b>Quadro 10</b> - Colaboradores e diversidade atualmente na empresa.....	37
<b>Quadro 11</b> – Promoção de um ambiente efetivamente igualitário e inclusivo na empresa.....	37
<b>Quadro 12</b> – Promoção de ações/campanhas de combate ao preconceito e de valorização da inclusão pelas empresas.....	38
<b>Quadro 13</b> – Percepção e testemunho de atitudes/práticas excludentes na empresa.....	38
<b>Quadro 14</b> - Percepção quanto às dificuldades de contratação de pessoas inseridas no contexto da diversidade.....	38
<b>Quadro 15</b> - Formas de facilitar as suas inclusões no mercado de trabalho.....	39

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

**LGBTQIAP+** LGBTQQICAAPF2K+ (Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transgêneros, Queer, Questionando, Intersexuais, Curioso, Assexuais, Aliados, Pansexuais, Polisssexuais, Familiares, 2-espíritos e Kink)

**IBGE** Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

**PCD's** Pessoas com deficiência

## LISTA DE SÍMBOLOS

- + Símbolo de mais
- @ Arroba, indica localização de endereço eletrônico
- % Porcentagem

# SUMÁRIO

<b>1. Capítulo I: Fundamentação teórica.....</b>	<b>14</b>
1.1 Sobre o conceito e os pilares da diversidade e inclusão.....	14
1.1.1 Diversidade de gênero.....	15
1.1.2 Diversidade e deficiência.....	15
1.1.3 Diversidade, identidade de gênero e orientação sexual.....	16
1.1.4 Diversidade geracional.....	19
1.1.5 Diversidade étnica.....	19
1.1.6 A diversidade e inclusão como fatores que potencializam negócios.....	20
1.1.7 Gestão de recursos humanos, diversidade e inclusão e boas práticas.....	21
<b>2. Metodologia.....</b>	<b>25</b>
Capítulo II: Metodologia.....	25
2.1 Caracterização da pesquisa quanto ao seu objetivo.....	25
2.2 Natureza da pesquisa.....	25
2.3 Procedimentos para coleta de dados.....	26
2.4 Procedimentos para a análise dos dados.....	26
<b>3. Apresentação, análise e discussão de dados.....</b>	<b>28</b>
Capítulo III: Apresentação, análise e discussão dos dados.....	27
3.1 <i>Locus</i> do caso estudado.....	27
3.2 Apresentação de dados do caso estudado.....	32
3.2.1 Os sujeitos da pesquisa e suas percepções.....	33
3.3 Cruzamento dos dados.....	39
<b>4. Considerações finais.....</b>	<b>43</b>
<b>Referências.....</b>	<b>44</b>
<b>Anexos</b>	

## INTRODUÇÃO

A inclusão social no mercado de trabalho é um tema de extrema relevância e muito tem sido discutido acerca de maneiras para proporcionar oportunidades igualitárias para todas as pessoas, independente de suas diferenças e particularidades.

No entanto, a inclusão da diversidade, sobretudo no que se refere à comunidade LGBTQIA+ e das pessoas com deficiência PCDs continua sendo um imenso desafio. No Brasil, a luta é diária pela conquista de direitos e pela conquista de uma ocupação no mercado formal. Assim, por mais que membros da comunidade LGBTQIA+ tenham ensino superior e boas referências, isso não é o suficiente para a conquista de um emprego.

Uma pesquisa feita pela UNI - Global Union sobre direitos e percepção de trabalhadoras e trabalhadores LGBTQIA+, ao avaliar os direitos individuais, mostrou que um em cada cinco empresas recusam a contratar homossexuais com medo da imagem da empresa, essa mesma pesquisa revelou que 68% dos entrevistados já presenciaram algum tipo de homofobia e/ou transfobia no ambiente de trabalho, condição decorrente da falta de uma política de inclusão LGBTQIA+ no mercado de trabalho formal.<sup>1</sup>

Em relação aos PCDs o quadro não é muito diferente, pois, mesmo o direito ao trabalho ser-lhes garantido na forma da Lei 8.213 e no Estatuto da Pessoa com Deficiência (Lei 13.146), dados do IBGE (2018) mostraram que 6,7% da população brasileira (cerca de 12,7 milhões de pessoas) possuíam algum tipo de deficiência. Entretanto, apenas 1% ocupava vagas formais no mercado de trabalho formal.<sup>2</sup>

Diante desse quadro é que surge o problema que move esta pesquisa: Como são as políticas e práticas referentes à diversidade e inclusão no processo de seleção e atuação profissional de recursos humanos no comércio varejista de Sumaré?

---

<sup>1</sup> Conforme disponível em: < [<sup>2</sup> Conforme disponível em: < \[>. Acesso em: 28 nov. 2023.\]\(https://www.unicamp.br/unicamp/ju/noticias/2020/09/23/dificil-insercao-de-pessoas-com-deficiencia-no-mercado-de-trabalho\)](https://contrafcut.com.br/noticias/agressao-verbal-e-a-violencia-mais-comum-a-lgbtqia-no-mundo-do-trabalho/#:~:text=Uma%20pesquisa%20realizada%20pela%20UNI,de%20g%C3%AAnero%20ou%20orienta%C3%A7%C3%A3o%20sexual.>. Acesso em: 28 nov. 2023.</a></p></div><div data-bbox=)

Em um esforço de responder a esse problema de pesquisa, nosso objetivo com esta pesquisa é investigar as políticas e as práticas referentes à diversidade e inclusão no processo de seleção e atuação de recursos humanos no comércio varejista de Sumaré.

A hipótese que norteia este trabalho é que, ao levantar dados referentes à diversidade e inclusão no processo de seleção e atuação profissional de recursos humanos no comércio varejista de Sumaré, podemos contribuir para dar visibilidade a uma especificidade do grupo estudado e, com base nesses dados, perspectivar teorias e técnicas no sentido de avançar rumo a políticas e práticas de captação e seleção de recursos humanos mais justas e igualitárias, no que se refere à diversidade.

Quanto à metodologia da pesquisa, foi realizada uma pesquisa foi realizado um levantamento bibliográfico ancorado em um estudo de caso, que consiste na análise profunda e exaustiva de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento.

Em relação a estrutura do trabalho, está organizado em tres capítulos: no capítulo I apresentamos a fundamentação teórica; no capítulo II, a metodologia; no capítulo III, a análise e discussão dos dados. Por fim, apresentam-se as referências e os anexos utilizados para a realização do trabalho.

# CAPÍTULO I

## Fundamentação Teórica

### 1.1 Sobre o conceito e os pilares da diversidade e inclusão

Segundo Silva et al (2022), em linhas gerais, diversidade consiste na maneira como as pessoas se dividem em grupos. Assim, no meio social, essa pode ser dividida em três grupos distintos:

- Diversidade demográfica, que contempla gênero, orientação sexual, raça entre outros;
- Diversidade experiencial, com hobbies, afinidades e habilidades;
- Diversidade cognitiva, como a maneira de pensar sobre as coisas e a abordagem de problemas.

Isso posto, o conceito de diversidade fundamenta-se na maneira como as pessoas se diferenciam entre si, sendo no aspecto pessoal, conectadas com seu ambiente ou ações que a pessoa assume em relação a determinadas atividades e funções. Assim organizado, trata-se de um conceito com várias dimensões, com características visíveis ou não visíveis, como: geração, capacidades mentais e físicas, orientação sexual, religião, classe social, política, profissional, dentre muitas outras (SILVA et al, 2022).

A legislação brasileira apoia a igualdade e a diversidade, no artigo 5º da Constituição Brasileira, por exemplo, aponta-se que os indivíduos têm sim direito à igualdade, sem diferenciação; também no decreto 7.037/09 vemos que o quinto

objetivo estratégico visa a “Redução da violência motivada por diferenças de gênero, raça ou etnia, idade, orientação sexual e situação de vulnerabilidade” (BRASIL, 2022).

Além de desses aspectos mais abrangentes do tema, Silvia et al (2020) apresenta aspectos mais pontuais quanto a diversidade e a inclusão:

### **1.1.1 Diversidade de gênero**

Sabemos que as palavras sexo e gênero têm significados diferentes, define-se o sexo com respeito à condição física que difere “macho e fêmea”, já o gênero diz respeito à construção de papéis sociais para homem e mulher, não ligados diretamente ao sexo do indivíduo e sim aos seus comportamentos e atitudes vistas como aderentes por cada nicho em que a pessoa se encontra.

A diversidade de gênero faz-se cada dia mais presente e vem ganhando espaço no meio corporativo. Pesquisas têm mostrado maior presença feminina em posições de liderança, o que impacta positivamente no patrimônio líquido da empresa, sendo proveitoso não somente no aspecto pessoal, implica também no contexto geral da empresa que é beneficiada em sua representatividade e rentabilidade.

### **1.1.2 Diversidade e deficiência**

O termo deficiência significa uma perda permanente ou total de alguma função do corpo. O decreto 3298/89<sup>1</sup> apresenta a política nacional para a integração da pessoa portadora de deficiência, sendo os tipos de deficiência: física, auditiva, visual e mental, também não descartando a possibilidade de deficiência múltipla, com duas ou mais dessas envolvidas. Contemporaneamente as pessoas denominadas de PCDs apenas com deficiências só foram inseridas no mercado de trabalho por suas potencialidades na década de 1990, pelo enfoco de uma gestão da diversidade.

Segundo Suzano (2020), não há de fato uma inclusão equilibrada de PCDs com diferentes tipos de deficiências no mercado de trabalho, dessa maneira predominam pessoas com limitações físicas e auditivas, enquanto aqueles que possuem uma deficiência intelectual é bem menor em relação às demais.

Como reação a esse quadro de exclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho, desde 1991 o Brasil dispõe da Lei 8.213, promulgada em 24 de julho de 1991, que legisla sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências em relação a esse grupo de excluídos.

---

Em seu teor, a Lei, em seu artigo 93, determina que empresas com mais de 100 empregados preencham de 2% a 5% dos seus cargos com beneficiários reabilitados do Instituto Nacional do Seguro Social - INSS ou pessoas com deficiência.

Conforme dispõe esse artigo, a empresa com 100 (cem) ou mais empregados está obrigada a preencher de 2% (dois por cento) a 5% (cinco por cento) dos seus cargos com beneficiários reabilitados ou pessoas com deficiência, habilitadas, na seguinte proporção:<sup>3</sup>

I – Até 200 empregados.....	2%
II – De 201 a 500.....	3%
III – de 501 a 1.000.....	4%
IV – A partir de 1.001.....	5%

Ainda de acordo com o texto da Lei, o respeito à diversidade contribui decisivamente para o desenvolvimento de ideias inovadoras e a garantia de uma sociedade mais justa e acessível a todos.

Ressalta-se ainda a previsão de multa para aqueles que descumprirem a Lei, a qual varia de R\$ 2.656,61 a R\$ 265.659,51, conforme a gravidade da infração cometida pela organização. Uma atenção também nesse sentido de diminuir a exclusão da pessoa portadora de deficiência do mercado de trabalho, verificamos na Constituição Federal do país, sobretudo em seu artigo 37, inciso VIII, que já estabelecia a reserva de vagas para cargos e empregos<sup>4</sup>; e a Lei 8.112/90 prevê a reserva de até 20% das vagas oferecidas nos concursos públicos<sup>5</sup> e o Decreto 9508/2018, que garante a reserva de, no mínimo, 5% das vagas para PCDs.

### 1.1.3 Diversidade, identidade de gênero e orientação sexual

O decreto 8.727/16<sup>3</sup> definiu que a identidade de gênero consiste na maneira como o indivíduo se identifica em relação ao masculino e ao feminino. Não necessariamente direcionado diretamente com o sexo identificado no registro de nascimento, pode também estar relacionado as modificações no corpo, na aparência, como vestimenta e modo de falar. Além desse aspecto incluído masculino e feminino, temos aqueles que não se identificam com nenhum dos dois gêneros. Pinto (2018)

<sup>3</sup> Conforme disponível em: < [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8213compilado.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8213compilado.htm)>. Acesso em: 04 abr. 2024.

<sup>4</sup> Conforme disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/ConstituicaoCompilado.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/ConstituicaoCompilado.htm). Acesso em: 04 abr. 2024.

<sup>5</sup> Conforme disponível em: < [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L8112compilado.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8112compilado.htm)>. Acesso em: 04 abr. 2024.

afirma que a orientação sexual pode referir ao sexo daqueles a quem se é sexual e romanticamente atraído.

Para Rios (2007), o preconceito é manifestado de diferentes maneiras, de acordo com condições específicas para sua produção e reprodução. Assim, temos formas tradicionais de preconceito, como o antissemitismo, o racismo e o sexismo. Com o passar dos anos e as transformações sociais, surgiram outras formas e dimensões do preconceito, como aquele que se volta contra a orientação sexual, contra os idosos (ageísmo) e os portadores de condições especiais.

O aspecto mais perverso em relação ao preconceito refere-se às formas como é manifesto em relação a cada alvo. Por exemplo, enquanto os ataques movidos pelo racismo, sexismo, etarismo e o preconceito contra PCDs, se manifestam a partir de marcadores corporais, o preconceito relacionado à orientação sexual não se expressa da mesma maneira, pois, por medo de serem atacados, muitos são os sujeitos que não assumem a sua identidade homossexual, transsexual... (RIOS, 2007).

A comunidade LGBTQIA+ e as pessoas com deficiência - PCDs continuam enfrentando um imenso desafio para ingresso no mercado de trabalho, mesmo são aptos intelectualmente para o cargo almejado. Para Lapa (2013, p.13) “[...] ainda que elas queiram arranjar um emprego com rotina, horário de trabalho e carteira assinada, o preconceito fica evidente quando se candidatam a uma vaga”.

É fato que em um mundo cada vez mais marcado pela diversidade, garantir acesso igualitário a todas as pessoas às oportunidades de trabalho é fundamental. Embora seja incontestável o aumento da representatividade LGBTQIA + nas mais diversas áreas de atuação profissional, para muitos membros desse grupo barreiras fundamentadas no preconceito ainda persistem.

Esse panorama foi recentemente evidenciado por uma pesquisa realizada pela rede social rede social LinkedIn<sup>6</sup> que mostrou que quatro em cada 10 profissionais da comunidade LGBTQIA+ já foram vítimas de algum ato discriminatório em suas atividades profissionais. A pesquisa revelou que piadas e comentários homofóbicos preconceituosos fizeram/fazem parte do dia a dia profissional de 43% dos entrevistados.

De acordo com o relatório *Deloitte Global 2023 LGBTQIA+ Inclusion @Work*<sup>7</sup>, as organizações do nosso tempo em muito podem contribuir para a superação desse quadro e com isso tornarem-se mais produtivas. Nesse sentido, sugerem medidas para tornar os ambientes profissionais mais inclusivos, como: a criação de grupos de

afinidade para os colaboradores; o uso visível de pronomes; o apoio das organizações e do mercado à diversidade e inclusão.

Ainda segundo esse relatório, são ações que além da inclusão implicam diretamente na produtividade da empresa, pois um terço dos colaboradores entrevistados desejam mudar de emprego para uma empresa mais inclusiva em termos de diversidade LGBTQIA+.

A valorização da individualidade de cada pessoa, independentemente de sua orientação sexual ou identidade de gênero, contribui decisivamente para um ambiente acolhedor e respeitoso. Adotando práticas e políticas dessa natureza, as empresas reafirmam seu compromisso no sentido do reconhecimento e da valorização da diversidade humana.

Ressalte-se a promoção de políticas e ações de valorização e respeito à diversidade não beneficia apenas os profissionais da comunidade LGBTQIA+, beneficia também, e sobretudo, as organizações, que ganham com as transformações positivas de seus contextos organizacionais. São ambientes de trabalho mais diversificados, inclusivos e igualitários, que implicam diretamente na reputação da organização, atraindo assim em talentos diversos e impulsionando a inovação.

Ainda decorrentes do relatório *Deloitte Global 2023 LGBTQIA+ Inclusion @Work* quatro diretrizes são apontadas enfatizando as vantagens para o meio corporativo em investir na diversidade e inclusão da comunidade LGBTQIA+ no contexto organizacional:

I - Diversidade e inovação: A inclusão LGBTQIA+ traz perspectivas únicas, experiências diversas e formas inovadoras de pensar e resolver problemas, o que impulsiona a criatividade e a inovação nas organizações.

II - Retenção de talentos: Ao criar um ambiente de trabalho inclusivo, as empresas são capazes de atrair e reter profissionais talentosos, que se sentem valorizados e engajados.

III - Imagem corporativa: Empresas inclusivas e socialmente responsáveis ganham uma imagem positiva na sociedade, atraindo clientes, investidores e parceiros de negócios que valorizam a diversidade e a igualdade.

---

<sup>6</sup> Conforme disponível em: < <https://agenciabrasil.ebc.com.br/direitos-humanos/noticia/2022-06/quatro-em-cada-dez-lgbtqiap-ja-sofreram-discriminacao-no-trabalho> >. Acesso em: 01 abr. 2024.

<sup>7</sup> Conforme disponível em: < <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/lgbt-at-work.html> >. Acesso em: 01 abr. 2024.

IV - Acesso a novos mercados: Ao demonstrar um compromisso com a inclusão LGBTQIA+, as empresas podem expandir seu alcance e atrair consumidores de diversos segmentos do mercado, que valorizam marcas engajadas com a diversidade.

Investir em uma cultura de sensibilização e respeito no meio organizacional, seja por meio de políticas, campanhas, programas de treinamento, incentivo e conscientização são iniciativas que educam e preparam os colaboradores para lidar com as especificidades da comunidade LGBTQIA+.

#### **1.1.4 Diversidade geracional**

As gerações são definidas pelos períodos de idades mapeados por faixas etárias, também por experiências em comum nos meios sociais, culturais e econômicos. Dentro de uma empresa é de extrema importância que tenhamos essa diferença de faixas etárias, em função de sua relevância no compartilhamento de informações, conhecimentos e vivências. Desse modo a diversidade está presente no ambiente de trabalho e representa um constante desafio nas empresas, cuidar dessa diversidade também implica na retenção de talentos, já que por vezes o perfil do colaborador não se encaixa com o nicho estabelecido e as conexões ao seu redor.

Para a saúde organizacional é fundamental o equilíbrio e a experiência de gerações anteriores com as novas gerações, marcadas pelo imediatismo, ansiedade, flexibilidade, facilidade com a tecnologia que foca muito em benefícios que atendam pessoalmente e ignoram riscos os que afetam diretamente (SILVA et al, 2022).

#### **1.1.5 Diversidade étnica**

O termo raça foi construído historicamente pela sociedade por meio de cultura, se baseando em elementos físicos, como a cor da pele, estatura, tipo de cabelo, formato do crânio, lábios, nariz entre outros aspectos. Assim foram identificados como raças: branca, preta/negra, parda, amarela e indígena (IBGE, 2013)<sup>8</sup>.

Hoje sabemos que a diversidade não está fundada no conceito de raça, mas sim de etnia, somos uma única raça, a humana. A suposta supremacia branca cria essas diferenças e barreiras étnicas no contexto empresarial, o que faz com minorias étnicas enfrentem mais dificuldades na carreira. A discriminação étnica tem impactos em todas as áreas, pessoal, profissional e até na dignidade do indivíduo. No enfrentamento deste problema, algumas empresas têm realizado inúmeras

---

<sup>8</sup> Conforme disponível em: < IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios. Rio de Janeiro, 2013. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/> Acesso em: 04 de abril 2024.

campanhas e ações para evitar esse tipo de discriminação, minimizar a desigualdade e incentivar a diversidade no meio corporativo.

Atualmente o meio corporativo vem tirando o foco do público, homogêneo, abrangendo um público mais diversificado, já que há uma tendência que comprova que um público de colaboradores mais diversificado leva a uma maior flexibilidade, mais inovações, uma capacidade maior de solucionar problemas e de atrair talentos.

Investindo na diversidade de pessoas, a empresa acaba motivando mais os seus colaboradores, oferecendo um meio acolhedor e inclusivo o que representa vantagem competitiva no mercado de trabalho em relação a empresas mais tradicionais. Empresas “diversas e inclusivas” são as que levam em consideração a visão e o conhecimento do colaborador, como ele desempenha suas funções, suas atitudes como ética, regras, gestão e até a maneira que executa o seu trabalho (SILVA et al, 2022).

#### **1.1.6 A diversidade e inclusão como fatores que potencializam negócios**

Empresas atentas que atuam na promoção da diversidade e inclusão, que se preocupam em desenvolver o potencial dos seus colaboradores, fazê-los sentirem-se parte da empresa como um todo, sem distinção e julgamentos. Estar investindo também em si mesmas por isso devem investir em treinamentos, workshops e até áreas de apoio para situações emergenciais voltados para esses grupos, como forma de apoiar empregados Homossexuais, Mulheres, PCDs, negros e outros que sentem vulneráveis.

Para Spataro (2005), ao optar pela imparcialidade no processo de contratação e a minimização dos custos com a integração dos membros, isso pode reverter-se em um efeito positivo para a reputação da organização, pois acaba por atrair colaboradores com boas qualificações e provenientes dos mais diferentes grupos da diversidade, tornando-se mais flexível e criativa.

De acordo com Thomar JR (1996), podemos organizar essas políticas em quatro pilares:

I - Possuir uma visão precisa da situação - onde identificamos exatamente as necessidades e faltas daquele determinado grupo para suprir suas necessidades e trazer satisfação no seu trabalho. Estabelecer o cenário em relação a uma composição de diversidade

---

II - Fazer com que os não enquadrados no grupo de diversidade e inclusão estejam próximos e não os tratar com diferença sendo em grupos de apoio caso necessário ou em questão de trabalho diário. Averiguar se há tensão

III - Seja por conflitos, estresse relativo ao convívio dos indivíduos ou com a empresa Reconsiderar as abordagens utilizadas e alterar as que não são efetivas

IV - Ter um tratamento constante sobre as políticas da empresa, sempre visando o que está sendo efetivo, se está realmente sendo positivo ou não para ambos os nichos.

### **1.1.7 Gestão de recursos humanos, diversidade e inclusão e boas práticas**

Diante do exposto, podemos depreender que a área de gestão de recursos humanos desempenha importante papel nesse processo de incluir e dinamizar políticas de inclusão na cultura organizacional das empresas. Isso se justifica porque uma área de recursos humanos efetiva pode ser muito eficiente para um bom relacionamento entre os colaboradores e a organização em si.

É fato que se a empresa é inclusiva isso pode otimizar todos os processos produtivos da organização, impactando positivamente na saúde organizacional e financeira da organização.

Um levantamento sobre boas práticas quanto à diversidade e a inclusão no mercado de trabalho brasileiro, realizado pela Gupy – organização especializada em tecnologia para RH no Brasil<sup>9</sup>, apontou práticas de seis empresas que se destacam cenário brasileiro:

#### **a) Natura**

De acordo com o levantamento, a Natura destaca-se por acreditar no valor da diversidade. Dessa maneira, adotando ações que promovem a diversidade e inclusão, o intuito é tornar a cultura organizacional cada vez mais inclusiva, condição que amplia a representatividade de negros, mulheres, LGBTQIA+ e PCDs.

Decorrência desse investimento, a empresa soma hoje 62% de mulheres entre os seus colaboradores, 56% dessas ocupando cargos de liderança.

A representatividade de PCDs também é alta na organização, a cada cinco colaboradores que atuam nas diferentes áreas da empresa, um tem algum tipo de deficiência. O intuito é aumentar essa representatividade ainda mais.

Outras ações promovidas pela empresa que se somam às contratações inclusivas são o berçário para que as mães e pais, que podem deixar seus filhos de

---

<sup>9</sup> Conforme disponível em: < <https://www.gupy.io/blog/diversidade-e-inclusao-boas-praticas>>. Acesso em: 22 out. 2023.

até 3 anos sob os cuidados de profissionais especializados enquanto trabalham; e os treinamentos e aulas de Libras oferecidos com o objetivo de integrar os PCDs com deficiência auditiva à dinâmica e processos organizacionais da Natura.

#### **b) Johnson & Johnson**

Outra gigante apontada pela pesquisa foi a Johnson & Johnson que, sensível à dificuldade de ascensão das mulheres no mercado de trabalho, fundou o movimento Mulher 360, que se empenha em constituir um ambiente organizacional inclusivo e que valoriza e busca reter a presença feminina em cargos de liderança na organização.

Assim, em sua cultura organizacional, desde 2018, a Johnson funda-se no tripé: Inclusão, Avanço de Mulheres e Comunidade.

Como resultado dessa política, despontam ações como o desenvolvimento dos talentos femininos; a busca pelo equilíbrio entre vida profissional e pessoal e a quebra da cultura do capacitismo feminino; a trilha de desenvolvimento de D&I, que impacta diretamente na promoção e retenção de talentos marcados pela diversidade.

#### **c) Mastercard**

A Mastercard também desponta neste ranking, sobretudo pelas mãos do seu diretor global de recursos humanos, Michael Fraccaro, que desde 2017 empenha-se em promover cultura da diversidade, indicando que quando uma empresa possui pessoas da mesma cultura, aparência, história, os resultados serão sempre os mesmos.

Fundados nessa política, a empresa busca investir na diversidade na formação de seus quadros. Essa prática não se limita apenas à diversidade de estereótipos, o intuito é reverberar essa diversidade de mente e pensamento para todas as dimensões da organização, como mecanismo potencializador de soluções criativas.

Destaca-se ainda ações como: formação de grupos específicos: jovens, mulheres na liderança, LGBTQ...; o grupo adaptabilidade, voltado para familiares de PCDs.

#### **d) Ernst & Young**

Por ocupar a condição de pioneira em acessibilidade e inclusão digital, o grupo Ernst & Young sempre buscou que seus canais de comunicação estivessem

acessíveis a todos os públicos: a áudio descrição e o ajuste de texto, que garantiu acesso ao conteúdo disponibilizado no site da empresa, acessível em libras.

Ainda em sua cultura organizacional, a empresa dispõe de um Programa próprio de desenvolvimento dos PCD's, iniciativa que contribuiu para que 15% dos colaboradores sejam PCDs e que tenham recursos para ascenderem profissionalmente.

Além disso, a organização incentiva ainda a liderança feminina; a inserção de jovens profissionais; a inclusão do público LGBTQIA+ e de pessoas negras.

#### **e) Itaú**

O grupo Itaú também desponta no levantamento como referência. A empresa promove uma série de ações apostando na inclusão e na diversidade de seus colaboradores, promovendo a inclusão quanto ao gênero, diferenças raciais, comunidade LGBTQIA+ e PCDs.

Ao incentivar que os colaboradores se desenvolvam e que conquistem seus espaços dentro da organização, almeja-se a equidade de oportunidades e a promoção da acessibilidade. Essa foi a referência para criação do Programa "sou como sou", um potente mecanismo para fomentar conversas, treinamentos, revisões de políticas e tornar procedimentos internos mais inclusivos.

#### **f) PepsiCo**

A promoção da diversidade e inclusão como mecanismo de engajamento de diversos públicos também está na aposta da PepsiCo.

Decorrente desse investimento, a empresa criou dois programas: o Programa Seja, que busca incentivar o diálogo, o respeito e a autenticidade entre os colaboradores, combatendo assim a discriminação; e a Mentoria para Profissionais Negros e Negras, que tem como desafio desenvolver habilidades e competências, ampliar seus conhecimentos e explorar outras formas de atuação.

Atenta à discriminação racial que ainda perdura nas diferentes sociedades, a empresa empenha-se em promover a Inclusão Racial investindo fortemente na capacitação de pessoas negras. Assim, para 2025, a empresa tem como meta que 30% de seus líderes sejam negros, em nível Mundial.

Uma observação atenta às práticas e políticas desse conjunto de empresas leva-nos a depreender que estamos diante de organizações que já se deram conta de

que, para aproveitar efetivamente os benefícios provenientes das diferenças entre seus colaboradores, a organização deve reconhecer que a diversidade precisa ser percebida a partir de diferentes aspectos que não somente características como raça ou sexo (SPATARO, 2005).

Para serem efetivas, as políticas de inclusão da diversidade devem integradas com o departamento de Recursos Humanos das organizações, pois assim articuladas podem potencializar vantagem competitiva para a organização. Por outro lado, quando elaborada apenas para cumprir uma agenda de obrigações governamentais e/ou sociais, corre-se o risco de pagar pelos custos advindos de uma política precária de gestão da diversidade, marcada pela falta de integração entre os diversos grupos, o que em última instância pode causar lentidão no desenvolvimento das atividades diárias, aumento dos conflitos e da rotatividade, e perdas na produtividade da empresa. (SPATARO, 2005).

---

## **CAPÍTULO II**

### **Metodologia**

O presente capítulo apresenta a metodologia adotada para o desenvolvimento da pesquisa. Assim, traz os seguintes tópicos: a caracterização da pesquisa quanto aos seus natureza; uma caracterização do contexto em que foi coletada a amostra; procedimentos para coleta de dados; procedimentos para a análise de dados.

#### **2.1 Caracterização da pesquisa quanto ao seu objetivo**

Considerando os objetivos da pesquisa, esta é uma pesquisa exploratória. Nesse tipo de pesquisa, o pesquisador "explora" seu tema, buscando mais informações e procurando coletar todas as informações sobre ele. É comum que seja feito um levantamento bibliográfico, entrevistas e interpretações sobre exemplos.

#### **2.2 Natureza da pesquisa**

A metodologia é considerada uma ciência que estuda os métodos os quais orientam os pesquisadores em suas investigações. Dessa maneira, procedimentos metodológicos constituem um processo que é formado por um conjunto de ações e decisões tomadas quanto às técnicas e métodos utilizados para pesquisa e a formalização de um trabalho científico.

Nesse processo a criatividade é fundamental, pois a pesquisa é um trabalho artesanal e criativo que se realiza fundamentalmente por uma linguagem fundada em

conceitos, proposições, métodos e técnicas, linguagem esta que se constrói com um ritmo próprio e particular. (MINAYO, 2001).

Assim caracterizada, ao empreendermos uma pesquisa, a tarefa maior é descobrir e criar, o que necessita, num primeiro momento, o questionar a realidade investigada. Esse questionamento é que nos permite ultrapassar a simples descoberta para, através da criatividade, produzir conhecimentos. É definindo bem o nosso campo de interesse, que é possível partir para um rico diálogo com a realidade. (MINAYO, 2001).

Assim, dentre as possibilidades metodológicas, recorreremos ao estudo de caso que, acordo com Yin (2005), é um estudo empírico que investiga um fenômeno atual dentro do seu contexto de realidade, fazendo uso de inúmeros mecanismos de evidência.

O estudo de caso é um método das Ciências Sociais e, como outras estratégias, tem as suas vantagens e desvantagens que devem ser analisadas à luz do tipo de problema e questões a serem respondidas, do controle possível ao investigador sobre o real evento comportamental e o foco na atualidade, em contraste com o caráter do método histórico. (BRESSAN, 2000).

Para Gil (2002), o estudo de caso consiste na análise profunda e exaustiva de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento.

Partindo disso, o caso estudado neste trabalho são quatro empresas de referência no ramo de móveis, eletrônicos e eletrodomésticos do comércio varejista do município de Sumaré-SP.

### **2.3 Procedimentos para coleta de dados**

Para a coleta de dados foram utilizados os seguintes materiais:

- a) Roteiro de entrevista estruturado com questões abertas e fechadas;
- b) Ferramenta Google Forms;
- c) Ficha de observação;
- d) Conteúdos disponíveis no site das empresas estudadas.

### **2.4 Procedimentos para a análise de dados**

Por sua natureza exploratória, o estudo de caso aqui apresentado terá seus dados submetidos a uma análise de natureza qualitativa.

---

Quanto ao percurso de análise, os dados serão apresentados na seguinte ordem: *Locus* do caso estudado; Apresentação de dados do caso estudado; os sujeitos da pesquisa e suas percepções; Cruzamento dos dados.

Em relação aos dados das empresas e dos informantes, respeitando o sigilo solicitado por esses no decorrer da coleta de dados, caracterizaremos os sujeitos e as respectivas empresas da seguinte maneira: Sujeito1 – empresa 1 = S1E1; Sujeito2 – empresa 2 = S2E2; Sujeito3 – empresa 3 = S3E3; Sujeito4 – empresa 4 = S4E4, conforme o quadro a seguir:

**Quadro 1** – Esquema para caracterização dos sujeitos

<i>Sujeito 1 – empresa 1 = <b>S1E1</b></i>	<i>Sujeito 2 – empresa 2 = <b>S2E2</b></i>	<i>Sujeito 3 – empresa 3 = <b>S3E3</b></i>	<i>Sujeito 4 – empresa 4 = <b>S4E4</b></i>
--	--	--	--

**Fonte:** Desenvolvido pelos autores.

---

## CAPÍTULO III

### Apresentação, análise e discussão dos dados

Nosso esforço neste capítulo consiste em articular a interação entre os conceitos apresentados na Fundamentação Teórica e os dados relativos a esta pesquisa de estudo de caso, assim organizamos esta etapa em três momentos: apresentação do caso estudado; apresentação dos dados do caso estudado; cruzamento desses dados.

#### 3.1 *Locus* do caso estudado

A cidade de Sumaré-SP é um município que fica a leste do Estado de São Paulo e limita-se com Hortolândia, Campinas, Santa Bárbara, Nova Odessa, Montemor e Paulínia. Estruturalmente, está dividida em 6 distritos: distrito-sede, Jardim Dall'Orto, Picerno, Maria Antônia, Área Cura e Matão. Em seu complexo viário, o município é cortado por grandes vias, como a rodovia Anhanguera, a Bandeirantes e a antiga FEPASA (Ferrovias Paulistas Sociedade Anônima)<sup>10</sup>, conforme visualiza-se na **Fig. 1**.

---

<sup>10</sup> Conforme disponível em: < <http://201.77.176.39/plesk-site-preview/www.sumare.sp.gov.br/201.77.176.39/mapas.htm#:~:text=Sumar%C3%A9%20fica%20a%20leste%20do,Antonia%2C%20%C3%81rea%20Cura%20e%20Mat%C3%A3o> > . Acesso em: 22 out. 2023.

**Figura 1.** Mapa da região metropolitana de Sumaré



**Fonte:** Prefeitura Municipal de Sumaré

Economicamente, a cidade de Sumaré é um município de grande relevância na Região Metropolitana de Campinas - RMC, localiza-se no centro dessa região de grande pujança, só perdendo para a Região Metropolitana de São Paulo<sup>11</sup> (**Fig. 2**).

**Figura 2.** Mapa do município de Sumaré



**Fonte:** Prefeitura Municipal de Sumaré

Assim, a cidade destaca-se por seu bom desempenho econômico decorrente da presença de grandes corporações no município, Sumaré destaca-se pela alta regularidade das vendas e pelo elevado potencial de consumo. No ano de 2023, o município acumulou mais admissões que demissões, com um saldo de 2310 novos colaboradores contratados. Além disso, houve incremento de 362 novas empresas na



Figura 4. Imagem da região central de Sumaré



Fonte: Registrada pelos autores

Figura 5. Fachada dos estabelecimentos mapeados



**Fonte:** Elaborado pelos autores

Para efeito de estudo, neste exercício de pesquisa, estudamos as políticas e práticas referentes à diversidade e inclusão no cotidiano de quatro dessas lojas. Esse recorte justifica-se em primeiro lugar pela representatividade dessas empresas no segmento em que atuam: eletro, eletrônicos e móveis; em segundo lugar, pelo grande número de funcionários que atuam nessas organizações, condição que as torna possíveis facilitadoras de acesso ao mercado de trabalho para muitos jovens; o acesso aos dados permitido pela disposição dos informantes em responderem nosso questionário; serem referência de consumo para a cultura do município.

### **3.2 Apresentação de dados do caso estudado**

#### **a) Empresa 1**

Fundada em 1957, em São Caetano do Sul, São Paulo.

História: Começou com a venda de produtos a crédito para clientes de baixa renda, principalmente imigrantes e trabalhadores.

Foco: Conhecida pelo crédito acessível e condições de pagamento facilitadas, expandiu-se por todo o Brasil, tornando-se uma das maiores redes de varejo de móveis e eletrodomésticos.

Atuação no comércio da cidade de Sumaré: há 12 anos, desde 08 de agosto de 2012.

#### **b) Empresa 2**

Fundada em 1952 em Salto, São Paulo, por Antônio Nogueira.

História: Começou como uma pequena loja de móveis e eletrodomésticos. Com o tempo, expandiu-se pelo interior de São Paulo e outros estados.

Foco: Focada no atendimento pessoal e na confiança dos clientes, a empresa cresceu com uma estratégia de vendas oferecendo crédito facilitado.

Atuação no comércio da cidade de Sumaré: há 7 anos, desde 01 de julho de 2017.

#### **c) Empresa 3**

Fundada em 1908, por Herman Theodor Lundgren, em Recife, Pernambuco.

História: Iniciou suas atividades como uma pequena loja de tecidos, atendendo principalmente à comunidade local.

---

Foco: Além de tecidos, passou a oferecer uma variedade de produtos, incluindo roupas, eletrodomésticos, móveis e itens de decoração, tornando-se uma das maiores redes de varejo do país.

Atuação no comércio da cidade de Sumaré: há 15 anos, fevereiro de 2009.

#### d) Empresa 4

Fundada em 1957, em Franca, São Paulo, por Luiza Trajano Donato e Pelegrino José Donato.

História: Começou com uma loja pequena, expandiu-se rapidamente com foco na inovação, qualidade no atendimento ao cliente e foco em tecnologia.

Foco: Tornou-se uma das maiores redes de varejo do Brasil, com forte presença online e um modelo de negócio *omnichannel* (tendência do varejo que se baseia na concentração de todos os canais utilizados por uma empresa).

Atuação no comércio da cidade de Sumaré: há 21 anos, desde 29 de maio de 2003.

### **3.2.1 Os sujeitos da pesquisa e suas percepções**

Os dados coletados por meio do roteiro de entrevistas estruturado, que contou com o auxílio da ferramenta Google Forms para a garantir a autenticidade das informações apresentadas pelos entrevistados, mostraram que, dos quatro profissionais entrevistados, 3 são do sexo masculino e 1 do sexo feminino; têm idades que variam entre 28 e 52 anos; 3 têm ensino superior completo; ocupam majoritariamente cargos de chefia; sendo 2 auto identificados como hetero cis e 2 declarados homossexuais, conforme está apresentado no **Quadro 2**.

**Quadro 2:** Caracterização dos sujeitos

<b>S1E1</b>	<b>S2E2</b>	<b>S3E3</b>	<b>S4E4</b>
Sexo: Masculino	Sexo: Feminino	Sexo: Masculino	Sexo: Masculino
Idade: 48 a 52	Idade: 33 a 37	Idade: 38 a 42	Idade: 28 a 32
Estado civil: Casado	Estado civil: Casada	Estado civil: Solteiro	Estado civil: Solteiro
Reside: Sumaré	Reside: Sumaré	Reside: Hortolândia	Reside: Sumaré
Formação: Ensino superior	Formação: Ensino superior	Formação: Ensino superior	Formação: Ensino médio
Profissão: Gerente de loja	Profissão: Gerente de loja	Profissão: Supervisor	Profissão: Vendedor
		Função: Supervisor	Função: Gerente de loja

Função: Gerente de loja Gênero: Hetero CIS	Função: Gerente de loja Gênero: Hetero CIS	Gênero: Homossexual	Gênero: Homossexual
---	---	---------------------	---------------------

**Fonte:** Desenvolvido pelos autores

Na questão 10, indagamos se os sujeitos convivem ou já conviveram em seu círculo de amizades/família com pessoas que têm orientação sexual divergentes da sua. E na questão 11, repetimos a pergunta, mas com o foco nas pessoas com deficiência. Curiosamente, os sujeitos deram a mesma resposta. 3 disseram que sim, que tem experiência com esses traços da diversidade e 1 disse que não, como fica evidenciado no **Quadro 3**.

**Quadro 3:** Convivência com a diversidade física e de gênero

<b>S1E1</b>	<b>S2E2</b>	<b>S3E3</b>	<b>S4E4</b>
Sim	Sim	Não	Sim

**Fonte:** Desenvolvido pelos autores

Na questão seguinte, perguntamos como os sujeitos percebem as lutas sociais em prol dos direitos de pessoas inseridas no contexto de diversidade (LGBTQIAP+). Em suas respostas, apesar de considerarem justas, apenas dois deles mostraram-se sensíveis às suas lutas e conquistas desse grupo, os demais optaram por não entrar no mérito da discussão, conforme ilustrado no **Quadro 4** a seguir.

**Quadro 4:** Percepção em relação à causa LGBTQIAP+

<b>S1E1</b>	<b>S2E2</b>	<b>S3E3</b>	<b>S4E4</b>
Considero a causa justa, e sou sensível às suas lutas e conquistas.	Considero a causa justa, mas não entro no mérito da discussão	Considero a causa justa, mas não entro no mérito da discussão	Considero a causa justa, e sou sensível às suas lutas e conquistas.

**Fonte:** Desenvolvido pelos autores

Na questão que inquiriu se os sujeitos conheciam alguma lei que garante cotas para a comunidade LGBTQIAP+ e para portadores de deficiência – PCDs, 2 sujeitos responderam com muita convicção que sim, que eram informados sobre o tema; 1

disse não ter muito conhecimento sobre o assunto; outro alegou total ignorância sobre o assunto.

Então quisemos saber se fazia parte das atribuições do cargo do informante opinar sobre o perfil dos candidatos que buscam vagas na empresa em que trabalham. A maioria dos entrevistados afirmou que sim, que de alguma forma contribuíam para deliberações referentes a contratações, como fica evidenciado no **Quadro 5**.

**Quadro 5:** Contribuição para deliberações referentes às contratações

<b>S1E1</b>	<b>S2E2</b>	<b>S3E3</b>	<b>S4E4</b>
Sim, tenho muita influência no tema	Sim, tenho muita influência no tema	Sim, mas não tenho muita influência no tema	Não, não faz parte do meu cargo essa atribuição

**Fonte:** Desenvolvido pelos autores

Na próxima questão, perguntamos quantas pessoas trabalhavam em média na empresa onde os sujeitos atuavam, as respostas foram bem variadas, como evidenciamos no **Quadro 6**:

**Quadro 6:** Número de colaboradores na empresa

<b>S1E1</b>	<b>S2E2</b>	<b>S3E3</b>	<b>S4E4</b>
Entre 60 e 80 colaboradores.	Entre 40 e 60 colaboradores.	Entre 10 e 15 colaboradores.	Entre 10 e 15 colaboradores.

**Fonte:** Desenvolvido pelos autores

Mais adiante, perguntamos se na cultura da empresa em que os sujeitos trabalham se havia alguma política e/ou prática de inclusão da diversidade. Frente à questão, 3 sujeitos disseram que sim, além de haver uma política específica que contempla a diversidade, essa é aplicada ao cotidiano da empresa; o sujeito S4E4 também respondeu que sim, mas que essa política se limitava aos PCDs.

Na questão 17 buscamos saber como se davam os processos de seleção e contratação de colaboradores na empresa nas empresas em que os sujeitos atuavam. Nas respostas temos que: os sujeitos S1E1 e o sujeito S2E2 afirmaram que o processo ocorre todo internamente, eles recebem os currículos, selecionam e contratam, sem nenhuma interferência externa; já os sujeitos S3E3 e S4E4 afirmaram que o processo é todo externo, realizado por uma agência e que a empresa apenas define o perfil desejado, conforme ilustrado no **Quadro 7**.

**Quadro 7:** Como ocorrem os processos seletivos

<b>S1E1</b>	<b>S2E2</b>	<b>S3E3</b>	<b>S4E4</b>
Recebemos os currículos, selecionamos e contratamos nos mesmos.	Recebemos os currículos, selecionamos e contratamos nos mesmos.	São totalmente realizados por uma agência, a empresa apenas define o perfil.	São totalmente realizados por uma agência, a empresa apenas define o perfil.

**Fonte:** Desenvolvido pelos autores

Na pergunta seguinte, inquirimos se no processo de captação, seleção e contratação de pessoas, havia alguma orientação advinda do administrativo no sentido de desenvolver um processo mais inclusivo, aberto a toda gama de diversidades. As respostas foram bem diversas, porém verifica-se que a inclusão estaria mais voltada aos PCDs, como está ilustrado no **Quadro 8** a seguir.

**Quadro 8:** Orientação para um processo seletivo efetivamente inclusivo

<b>S1E1</b>	<b>S2E2</b>	<b>S3E3</b>	<b>S4E4</b>
Sim, são processos totalmente inclusivos	Não há nenhuma orientação quanto a isso somos livres para escolher	Sim, mas a inclusão contempla apenas os PCDs	Sim, mas a inclusão contempla apenas os PCDs

**Fonte:** Desenvolvido pelos autores

Ainda quanto aos processos de contratação de colaboradores, indagamos sobre a importância que a aparência profissional (estética) assume nesse processo. Os sujeitos foram unânimes em confirmar a que se trata de um aspecto importante e que constitui um critério de eliminação do candidato.

Diante do exposto, na questão 21 intentamos saber se, considerando as últimas contratações feitas pela empresa, se havia sido contratado algum membro da comunidade LGBTQIA+ ou PCD. Os sujeitos S1E1, S2E2 e S3E3 responderam que sim, e que isso contemplou ambas as categorias; já o sujeito S4E4 respondeu também que não houve, de acordo com o **Quadro 9**.

**Quadro 9:** Contratações de membros da comunidade LGBTQIA+ ou PCD's

<b>S1E1</b>	<b>S2E2</b>	<b>S3E3</b>	<b>S4E4</b>
Sim, de ambas as categorias	Sim, de ambas as categorias	Sim, de ambas as categorias	

			Não houve nenhuma contratação dessa natureza
--	--	--	--

**Fonte:** Desenvolvido pelos autores

Na pergunta de número 22 nos empenhamos em saber se agora havia algum colaborador/a membro da comunidade LGBTQIAP+ ou PCD no quadro de funcionários da empresa. Todos os sujeitos foram unânimes em afirmar que sim, porém indicaram padrões diversos, como vemos no **Quadro 10** a seguir.

**Quadro 10:** Colaboradores e diversidade atualmente na empresa

<b>S1E1</b>	<b>S2E2</b>	<b>S3E3</b>	<b>S4E4</b>
Sim, de ambas as categorias	Sim, de ambas as categorias	Sim, PCD	Sim, LGBTQIAP+

**Fonte:** Desenvolvido pelos autores

Já na questão 23 os sujeitos foram indagados se se sentem/sentiriam à vontade em trabalhar com uma liderança contemplada no contexto da diversidade (LGBTQIAP+ ou PCD). Frente à questão, todos os sujeitos responderam que sim, que se sentiriam totalmente à vontade, porque o importante é a competência profissional da pessoa.

Também quisemos saber sobre a opinião dos nossos informantes em relação ao cotidiano da empresa em que atuam, especificamente se essa contribui para um ambiente inclusivo, comprometido com o combate à desigualdade e promotor da igualdade de oportunidades para todos. Os sujeitos S1E1, S2E2 e S3E3 foram enfáticos em afirmar que sim; já o sujeito S4E4 contrariou os demais em relação ao seu ambiente de trabalho, conforme evidenciado no **Quadro 11**.

**Quadro 11:** Se trabalham em um ambiente efetivamente igualitário e inclusivo

<b>S1E1</b>	<b>S2E2</b>	<b>S3E3</b>	<b>S4E4</b>
Sim, é um ambiente totalmente inclusivo	Sim, é um ambiente totalmente inclusivo	Sim, é um ambiente totalmente inclusivo	Não, não é nada inclusiva, por vezes até hostil

**Fonte:** Desenvolvido pelos autores

Nas questões finais, indagamos se fazia parte da cultura da empresa promover ações e campanhas de combate ao preconceito e valorização da inclusão. Foi curioso observar a discrepância em relação ao perfil inclusivo apresentado pelas empresas até então pela maioria dos sujeitos, como apresentamos no **Quadro 12**.

**Quadro 12:** Promoção de ações/campanhas de combate ao preconceito e de valorização da inclusão pelas empresas

<b>S1E1</b>	<b>S2E2</b>	<b>S3E3</b>	<b>S4E4</b>
Sim, mas raramente ocorre	Sim, mas raramente ocorre	Sim, mas raramente ocorre	Não, não faz parte da cultura da empresa

**Fonte:** Desenvolvido pelos autores

Em seguida, pedimos que os sujeitos respondessem se já haviam presenciado ou percebido atitudes/práticas que são excludentes na empresa em relação às minorias. Os sujeitos S1E1, S2E2, S3E3 foram unânimes em dizer que não; já o sujeito S4E4 foi muito enfático em responder que sim, como ilustramos a seguir no **Quadro 13**.

**Quadro 13:** Percepção e testemunho de atitudes/práticas excludentes na empresa

<b>S1E1</b>	<b>S2E2</b>	<b>S3E3</b>	<b>S4E4</b>
Não, nunca presenciei nada do tipo	Não, nunca presenciei nada do tipo	Não, nunca presenciei nada do tipo	Sim, com relação ao gênero/diversidade; sim, com relação aos PCDs

**Fonte:** Desenvolvido pelos autores

Nossa penúltima questão apresentada aos sujeitos foi em relação à sua percepção quanto ao que mais dificulta contratação de pessoas inseridas no contexto da diversidade. De maneira geral, os sujeitos apontam que a barreira são as diferenças dos próprios sujeitos como geradoras dos preconceitos; porém, o sujeito S4E4 difere, aponta as empresas como responsáveis por isso, conforme ilustramos no **Quadro 14**.

**Quadro 14:** Percepção quanto às dificuldades de contratação de pessoas inseridas no contexto da diversidade

<b>S1E1</b>	<b>S2E2</b>	<b>S3E3</b>	<b>S4E4</b>
-------------	-------------	-------------	-------------

O simples fato de serem diferentes dos demais colaboradores em algum aspecto (preconceito)	O simples fato de serem diferentes dos demais colaboradores em algum aspecto (preconceito)	O simples fato de serem diferentes dos demais colaboradores em algum aspecto (preconceito)	As empresas não oferecem muitas oportunidades para membros desses grupos (Diversidade)
--	--	--	--

**Fonte:** Desenvolvido pelos autores.

Por último, em um exercício da subjetividade dos sujeitos, solicitamos que comentasse sobre o que as pessoas inseridas no contexto de diversidade (LGBTQIAP+) poderiam fazer para facilitar a sua inclusão no mercado de trabalho, conforme apresentamos no **Quadro 15** a seguir.

**Quadro 15:** Formas de facilitar as suas inclusões no mercado de trabalho

<b>S1E1</b> “Serem eles apenas.”	<b>S2E2</b> “Não serem tão tímidos na hora da contratação.”	<b>S3E3</b> “Somos todos iguais, para mim não existe diferença, o importante na empresa é respeito e compromisso.”	<b>S4E4</b> “Não se abalar com um não de uma empresa homofóbica.”
-------------------------------------	--	---	--

**Fonte:** Desenvolvido pelos autores.

### 3.3 Cruzamento dos dados

Para dar início a uma observação mais atenta dos dados desta pesquisa, recorreremos à assertiva indicação de Minayo (2001) quando afirma que a pesquisa é um trabalho artesanal e criativo que se realiza por meio de conceitos, proposições, métodos e técnicas. Assim, é preciso ser criativo para não se deixar enganar pela primeira informação, é preciso questionar a realidade investigada, é isso nos permite ultrapassar a simples descoberta.

Seguindo essas pistas de Minayo (2001), é importante lembrar a especificidade do tema estudado neste trabalho: a questão da diversidade e da inclusão nos processos de seleção e atuação profissional de recursos humanos. Foi isso que em princípio inviabilizou esta pesquisa, que foi pensada inicialmente como um *survey*.

Dito isso, importante registrar que, em função do tema, muitos possíveis informantes se recusaram a participar da pesquisa. Foi por causa dessa condição que este exercício de pesquisa se converteu de um *survey* para um estudo de caso.

Nossos informantes são predominantemente do sexo masculino e ocupam cargos de chefia, o que os coloca em um cargo de extrema responsabilidade e confiança. Essa condição fatalmente os convida a estarem sempre em alerta no sentido de defender a imagem da organização o que possivelmente justifique o fato de, apesar de terem convivência ou convivido com membros da comunidade LGBTQIA+ e/ou PCDs esses fiquem divididos em relação a apoiar causas relativas às lutas da comunidade LGBTQIA+, por exemplo.

A maioria dos sujeitos assumem que de alguma forma tem influência sobre a seleção de recursos humanos nas empresas onde trabalham, estabelecimentos que têm em média entre 10 e 80 colaboradores. Nos quais, conforme indicado por esses, há uma política específica que contempla a diversidade, e que essa é aplicada nas empresas onde trabalham.

Apesar de os processos de captação e seleção de talentos não serem feitos totalmente pela empresa, indicação de dois dos quatro informantes, em última instância, mesmo sendo franquias, as empresas estudadas têm autonomia para definir o perfil do colaborador a ser contratado.

Sobre a condição de esse processo apresentar um caráter mais inclusivo, aberto a toda gama de diversidades, os sujeitos, em um esforço de serem coerentes quanto à existência de uma política de inclusão da diversidade na cultura organizacional da empresa, reafirmaram a condição inclusiva desses processos, sobretudo quanto aos PCDs.

Curioso observar que mesmo com essa indicação, os sujeitos, quanto ao quesito estético dos candidatos, ratificaram a supremacia desse aspecto em relação às outras características dos que se candidatam às vagas. Conforme um dos sujeitos, trata-se de um critério de eliminação do candidato.

Vale aqui retomar as indicações de Lapa (2013) quando afirma que por mais preparado que esteja o candidato, em função de preconceitos, por mais que o candidato esteja apto ao cargo, mesmo assim existe uma grande probabilidade de esse ser atropelado pelo preconceito.

Outro aspecto que chamou a atenção foi o fato de os sujeitos: 1) indicarem, em sua maioria, com uma exceção, que houve contratação de membros da comunidade

LGBTQIA+ e PCDs no último processo de contratação; 2) que há pessoas com essas especificidades no quadro de colaboradores da empresa atualmente; 3) que se sentiriam totalmente à vontade se conduzidos por uma liderança inserida no contexto da diversidade; 4) e que no cotidiano da empresa em que atuam figura um ambiente inclusivo, comprometido com o combate à desigualdade e promotor da igualdade de oportunidades para todos. No entanto, ao serem questionados se se fazia parte da cultura da empresa promover ações e campanhas de combate ao preconceito e de incentivo à valorização da inclusão. Foi inusitado observar a discrepância em relação ao perfil da empresa até então apresentado pela maioria dos sujeitos: empresa inclusiva. A contradição é flagrante, evidenciou-se a falácia presente no discurso dos informantes, que evidenciaram o descaso dessas organizações com a questão da diversidade e inclusão em suas políticas e práticas.

Conforme vimos com Spataro (2005) é preciso atenção ao investir efetivamente políticas de inclusão da diversidade, pois conforme alerta, um política precária de gestão da diversidade, marcada pela falta de integração entre os diversos grupos, como o departamento de Recursos Humanos, pode gerar consequências drásticas para a organização, como lentidão na operacionalização das atividades diárias, aumento dos conflitos e da rotatividade, desmotivação, e até mesmo perdas na produtividade da empresa.

Outro aspecto nas respostas dos sujeitos que merecem atenção tem a ver com a questão se já haviam presenciado ou percebido atitudes/práticas que são excludentes na empresa em relação a pessoas inseridas no contexto da diversidade, de maneira geral, foram enfáticos em afirmar que não. Apenas um sujeito, que ascendeu recentemente da condição de vendedor para gerente, afirmou que sim. Frente a esse resultado, parece-nos evidente que se trata mais uma vez da manutenção de uma cultura organizacional punitiva, que se efetiva por um constante estado de alerta, exigindo de seus colaboradores a todo momento que defendam a imagem da instituição, mesmo quando isso implique na simulação de uma situação apenas idealizada.

Aprendemos com Rios (2007) que o preconceito é manifesta sempre de maneira a atacar o outro em sua especificidade, dessa maneira pode manifestar-se de maneira velada e sorrateira, o que faz com que muitos prefiram esconder-se a expor-se à tirania do preconceito, como os homossexuais e transsexuais, que preferem esconder a sua sexualidade por medo (RIOS, 2007). É nesse contexto que localizamos as

respostas dadas na penúltima questão apresenta aos sujeitos. Os quais foram questionados sobre sua percepção quanto ao que mais dificulta contratação de pessoas inseridas no contexto da diversidade. Foi assustador constatar que a maioria dos sujeitos que até aqui simularam uma postura inclusiva e aberta à diversidade mostram outra face ao indicar que a exclusão da diversidade do mercado de trabalho decorre, é culpa do próprio sujeito em função das diferenças que apresenta dos demais. Apenas um informante reconheceu a ausência da responsabilidade social das organizações, afirmando que as empresas não oferecem muitas oportunidades para membros desses grupos marcados pela diversidade.

Por último, deixamos os sujeitos livres para sugerirem sobre o que as pessoas inseridas no contexto da diversidade poderiam fazer para que os processos de seleção fossem menos preconceituosos e mais inclusivos. As respostas foram bem diversas, porém é notável um padrão de não encorajar, não fomentar, não incentivar um olhar mais atento para a realidade do contexto excludente do meio social/organizacional; muito menos um encorajamento para que esses sujeitos que vivem na exclusão busquem formação e ferramentas potencializadoras de uma concorrência mais justa, igualitária e inclusiva, pelas colocações almejadas no mercado de trabalho.

---

## Considerações finais

Este trabalho, que teve como problema de pesquisa investigar as políticas e práticas referentes à diversidade e inclusão no processo de seleção e atuação profissional de recursos humanos no comércio varejista de Sumaré, chega ao seu final com as seguintes considerações.

Embora os informantes das empresas estudadas manifestem e ratifiquem que as organizações em que atuam possuem políticas e práticas inclusivas da diversidade que norteiam os seus processos de seleção de recursos humanos, esse discurso não se sustenta em suas considerações referentes à prática cotidiana dessas empresas.

Outro face dessa falácia de políticas e práticas inclusivas foi a clara predileção, no que tange à inclusão, por candidatos com deficiência (PCDs), o que nos leva a questionar se o que está em perspectiva é a prática de uma responsabilidade social efetiva ou apenas o cumprimento da Lei 8.213, que obriga as empresas com até 200 empregados a contratarem 2% de PCDs para seus quadros.

Também se evidenciou uma manutenção mais incisiva da exclusão da comunidade LGBTQIA+ no mercado de trabalho. Dentre os muitos fatores observados, predomina o preconceito latente que ainda enxerga o sujeito excluído como responsável por sua própria exclusão, eximindo as empresas dessa responsabilidade.

Em última análise, o fato verificado de que as empresas estudadas, por maior que seja o esforço dos sujeitos de blindá-las, construindo uma narrativa meramente ideológica de uma possível política de inclusão da diversidade, ficou notório o caráter fantasioso dessa narrativa ao constatarmos que essas organizações não empenham-se em fomentar, promover campanhas, ações, treinamentos no sentido de preparar seus recursos humanos para lidarem de maneira mais sensível e responsável com a inclusão da diversidade.

Apesar dos avanços na luta pela diversidade e inclusão, verifica-se neste exercício de pesquisa que o preconceito ainda é um poderoso obstáculo para aqueles diversos que buscam uma vaga no mercado de trabalho.

Como todo trabalho de natureza científica, este estudo também suscita trabalhos futuros, sobretudo no sentido de sensibilizar, formar recursos humanos mais atentos à inclusão da diversidade no mercado de trabalho.

---

## REFERÊNCIAS

- BRESSAN, Flávio. O método do estudo de caso. **Revista Administração online**. FECAP. jan/fev/mar. 2000.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- LAPA, A. Desafios da inclusão LGBT no mercado de trabalho. **Revista de Diversidade e Igualdade**, v. 5, n. 1, p. 30-42, 2013.
- LUCENA, Suênico Campos de; SANTOS, Cristiano Vileno Conceição. Diversidade e mercado de trabalho no Brasil. **Revista jurídica trabalho e desenvolvimento Humano**, Campinas, v. 2, n. 2, p.136-156, 2019.
- MINAYO. Maria Cecília de Souza. **Pesquisa Social**. Teoria, método e criatividade. 18. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.
- PINTO, João. **Introdução à Psicologia da Sexualidade**. 2. ed. São Paulo: Atheneu, 2018.
- SILVA, J.; PEREIRA, M.; SOUZA, R. Pilares da diversidade de inclusão. **Revista de Diversidade Organizacional**, v. 10, n. 2, p. 45-60, 2022.
- SILVIA, J.; LIMA, P.; COSTA, V. Diversidade e inclusão: Impacto no ambiente de trabalho. **Revista de Gestão de Pessoas**, v. 15, n. 3, p. 78-92, 2020.
- SPATARO, S. E. Diversidade em contexto: como a cultura organizacional molda as reações dos trabalhadores com deficiência e outros que são diferentes. **Ciências do Comportamento e o Direito**, 2005, n. 23, p. 21-38.
- RIOS, R. R. O conceito de homofobia na perspectiva dos direitos humanos e no contexto dos estudos sobre preconceito e discriminação. In: POCAHY, F. (Org.). **Rompendo o silêncio: homofobia e heterossexismo na sociedade contemporânea: Políticas, teoria e atuação**. Porto Alegre: Nuances, 2007. p. 27-48.
- THOMAR JR, A. **Políticas de diversidade e inclusão: Estratégias eficazes para o ambiente corporativo**. São Paulo, SP: Moderna, 1996.
- YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
-

# ANEXOS

## ANEXO 1

---

### Questionário utilizado para coleta de dados

Prezado Senhor (a):

Somos Joao, Monaliza e Mateus, alunos regularmente matriculados no 6º semestre do curso de Gestão em Recursos Humanos na Fatec Sumaré. Estamos realizando uma pesquisa sobre *A inclusão da diversidade no comércio varejista de Sumaré*. Para tanto, gostaríamos de contar com a sua colaboração respondendo este questionário, ressaltando que as informações serão utilizadas única e exclusivamente no desenvolvimento deste trabalho acadêmico.

#### 1. Sexo?

Masculino  Feminino  Gênero Fluido

#### 2. Idade?

18 a 22     23 a 27     28 a 32     33 a 37     38 a 42     43 a 47  
 48 a 52     + 53

#### 3. Estado civil?

Solteiro/a     Casado/a     Outros

**4. Residente em que cidade?**

---

**5. Qual a sua formação?**

Ensino fundamental     Ensino médio     Ensino superior     Pós-graduação

**6. Profissão?**

---

**7. Função na empresa?**

---

**8. Na sua autopercepção, como você se classifica dentro das questões referentes a gênero e diversidade?**

Hetero CIS     Homossexual     Lésbica     Travesti     Transexual     Portador de deficiência     Gênero fluido     Não binário  
 Outro \_\_\_\_\_

**9. Você convive no seu círculo de amizades/família com pessoas que têm orientação sexual divergentes da sua?**

Sim     Não

**10. Você já convive ou já conviveu (Família/ amigos) com pessoas com deficiência?**

Sim     Não

**11. Como você percebe as lutas sociais em prol dos direitos de pessoas inseridas no contexto de diversidade (LGBTQIAP+)?**

Considero a causa justa, e sou sensível às suas lutas e conquistas

Considero a causa justa, mas não entro no mérito da discussão

Não vejo necessidade de lutas desses movimentos, pois todo mundo já é respeitado como deve ser

Não sei/ Prefiro não opinar

**12. Você tem conhecimento de alguma lei que garante cotas para a comunidade LGBTQIAP+ e para portadores de deficiência – PCD's?**

Sim, sou totalmente informado sobre o assunto

Sim, mas não tenho muito conhecimento nessas informações

Não, não sei nada sobre isso

**13. Faz parte das atribuições do seu cargo opinar sobre o perfil dos candidatos que buscam vagas na empresa em que trabalha?**

Sim, tenho muita influência no tema

Sim, mas não tenho muita influência no tema

Não, não faz parte do meu cargo essa atribuição

**14. Em média, contando você, quantas pessoas trabalham na empresa?**

1 a 5     5 a 10     10 a 15     15 a 20     20 a 30     30 a 40  
 40 a 60     60 a 80     80 a 100     Mais de 100

**15. A empresa em que você trabalha tem estabelecido e acessível o tripé: Missão, Visão e Valores?**

Sim, e é totalmente acessível a todos

Sim, mas ainda não tive acesso a esse tipo de conteúdo

Não, a empresa não estabelece esse tripé

Não sei informar

**16. Na cultura da empresa, você tem conhecimento se há alguma política e/ou prática de inclusão da diversidade?**

- Sim, há e aplica-se a toda diversidade
- Sim, há, mas é restrita apenas a PCDs
- Sim, mas voltada apenas aos membros da comunidade LGBTQIAP+
- Não, não tenho conhecimento de nenhuma política dessa natureza

**17. De maneira geral, como se dão os processos de seleção e contratação de colaboradores na empresa?**

- Totalmente realizado por uma agência, a empresa apenas define o perfil
- A empresa contrata exclusivamente por indicação
- Recebemos os currículos, selecionamos e contratamos nos mesmos
- Não há uma rotina, contratamos aleatoriamente de acordo com a necessidade

**18. No processo de captação, seleção e contratação de pessoas, há alguma orientação advinda do administrativo no sentido de desenvolver um processo mais inclusivo, aberto a toda gama de diversidades?**

- Sim, são processos totalmente inclusivos
- Sim, mas a inclusão contempla apenas os PCD's
- Sim, porém inclui apenas negros e membros da comunidade LGBTQIAP+
- Não há nenhuma orientação quanto a isso somos livres para escolher
- Não há nenhuma orientação previa recebida, porém temos que levar em consideração o preconceito velado

**19. Qual a importância que a aparência profissional (estética) assume no processo de contratação dos seus colaboradores?**

- Não é nada importante para o processo
- É pouco importante no processo
- É importante para o processo

É um critério de eliminação no processo

**20. Considerando as últimas contratações feitas pela empresa, foi contratado algum membro da comunidade LGBTQIAP+ ou PCD?**

Sim, LGBTQIAP+

Sim, PCD

Sim, de ambas as categorias

Não houve nenhuma contratação dessa natureza

**21. Há algum colaborador/a membro da comunidade LGBTQIAP+ ou PCD no quadro de funcionários da empresa?**

Sim, LGBTQIAP+

Sim, PCD

Sim, de ambas as categorias

Não houve nenhum colaborador com essas características

**22. Você se sente/ sentiria à vontade em trabalhar com uma liderança contemplada no contexto da diversidade (LGBTQIAP+ ou PCD)?**

Sim, totalmente, o importante é a competência profissional da pessoa

Sim, mas em parte, ficaria temeroso quanto a competência do líder

Não, porém respeitaria a hierarquia

Não sei/ Prefiro não opinar

**23. Na sua opinião, a empresa em que trabalha contribui para um ambiente inclusivo, comprometido com o combate à desigualdade e promotor da igualdade de oportunidades para todos?**

- Sim, é um ambiente totalmente inclusivo
- Sim, mas apenas parcialmente inclusivo, em aspectos pontuais
- Não, mas já há um movimento no sentido de tornar-se mais inclusiva
- Não, não é nada inclusiva, por vezes até hostil

**24. Faz parte da cultura da empresa promover ações e campanhas de combate ao preconceito e valorização da inclusão?**

- Sim, é algo recorrente no dia a dia
- Sim, raramente ocorre
- Não, não faz parte da cultura da empresa

**25. Você já presenciou ou percebe atitudes/ práticas que são excludentes na empresa em relação às minorias?**

- Não, nunca presenciei nada do tipo
- Sim, com relação ao gênero/diversidade
- Sim, com relação aos PCDs

**26. Na sua percepção, o que mais dificulta contratação de pessoas inseridas no contexto da diversidade?**

- O simples fato de serem diferentes dos demais colaboradores em algum aspecto (preconceito)
- O desinteresse desse grupo que não busca oportunidades nem se prepara adequadamente para concorrer as vagas
- O baixo grau de escolaridade e experiência profissional
- As empresas não oferecem muitas oportunidades para membros desses grupos (Diversidade)
- O medo de não serem valorizados por suas competências e focarem em suas diferenças

**27. Na sua opinião, o que as pessoas inseridas no contexto de diversidade (LGBTQIAP+), poderiam fazer para melhorar sua inclusão no mercado de trabalho? (comente).**

---

---