

Informar os colaboradores sobre a diversidade e a inclusão

 *Carolina Pinto*

carolinapintopessoal@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0004-1294-2756>

ISCAP, Instituto Politécnico do Porto

Resumo

A diversidade e a inclusão têm adquirido relevância nas organizações, por questões éticas e pelo impacto positivo na inovação, produtividade e reputação. No entanto, a sua implementação está dependente da sensibilização e educação.

Neste artigo, verificamos como os colaboradores e consumidores compreendem e reagem ao significado de diversidade e inclusão na sua organização, assim como os desafios que as empresas enfrentam.

A inclusão e a diversidade trazem benefícios estratégicos para as empresas, pois melhoram a perceção e consolidam a cultura da organização. Para uma melhor implementação, a organização tem de investir na formação a longo prazo, de acordo com os estudos desenvolvidos ao longo do artigo.

Palavras-chave: Diversidade, Inclusão, Sensibilização, Ambiente Organizacional, Colaborador, Igualdade

Abstract

Diversity and inclusion have become increasingly important in organizations for ethical reasons and for their positive impact on innovation, productivity and reputation. However, implementation depends on awareness and education.

In this article, we look at how employees and consumers understand and react to the meaning of diversity and inclusion in the organization, as well the challenges companies face.

Inclusion and diversity bring strategic benefits to companies, as it improves perception and consolidates the organization's culture. For better implementation, the organization's needs to invest in the long term training according to this studies developed throughout the article.

Keywords: Diversity, Inclusion, Awareness, Organizational Environment, Employee, Equality

Introdução

As organizações têm vindo a evoluir e, como tal a diversidade e a inclusão tornaram-se temas bastante relevantes, fornecendo vantagens competitivas face aos concorrentes. No mercado português, a implementação destas políticas é digna de uma análise profunda, devido às suas particularidades. Neste artigo, pretendo dar a conhecer a importância de informar e educar os colaboradores sobre a diversidade e a inclusão, analisando a perceção dos colaboradores, os desafios e os benefícios que ocorrem no ambiente corporativo.

Diversidade e Inclusão

A diversidade faz referência às diferenças entre colaboradores, incluindo género, etnia, idade, orientação sexual, capacidades físicas e mentais. *“(...) diversidade nas empresas é nada mais nada menos do que um ambiente corporativo que inclua e respeite todas as pessoas – colaboradores, parceiros, fornecedores, clientes – independentemente da sua origem, raça, género, idade, cultura, orientação sexual, religião e outros aspetos.” Ventura, N. (2023).*

A inclusão está relacionada com as práticas e políticas que abrangem todos os colaboradores e pessoas, sem olhar às suas diferenças, valorizando, respeitando e integrando todos no ambiente corporativo. Considera-se que a diversidade tem como foco a força de trabalho, enquanto a inclusão cria um ambiente que proporciona o enriquecimento através da diversidade.

Diversidade e Inclusão nas empresas

A Associação Portuguesa para a diversidade e inclusão (APPDI), garante a promoção da diversidade e da inclusão está diretamente associada a benefícios corporativos.

Tópicos fundamentais no que diz respeito à diversidade e inclusão, passam por:

- Possuir equipas diversificadas permite uma visão diferente do mercado e facilita a sua expansão, nos públicos-alvo. *“Melhor acesso a novos mercados” APPDI. Benefícios da diversidade.*
- Os profissionais com elevado talento escolhem ambientes organizacionais mais inclusivos, sendo atraídos pelo enaltecimento da diversidade. *“Atração de colaboradores altamente qualificados e contornar escassez de mão-de-obra” APPDI. Benefícios da diversidade.*
- A existência de ideias inovadoras e soluções criativas ocorre graças à diversidade de experiências e perspetivas pessoais. *“Melhoria da inovação e criatividade entre os colaboradores” APPDI. Benefícios da diversidade.*
- Os clientes, os colaboradores e os fornecedores veem uma maior confiança nas empresas inclusivas. *“Melhoria da reputação junto de clientes, fornecedores e comunidade” APPDI. Benefícios da diversidade.*
- Colaboradores satisfeitos, produtivos e cómodos, advêm de organizações e ambientes inclusivos. *“Valores culturais reforçados, dentro da organização” “Partilha de conhecimento” “Desenvolvimento da motivação e eficiência dos colaboradores” APPDI. Benefícios da diversidade.*

Para demonstrar a diversidade e a inclusão existente nas empresas e organizações, considerei a Sonae, o McDonald's e a Procter & Gamble.

Fundada em 1959, a Sonae é uma organização portuguesa que faz parte do dia a dia da população, especialmente no retalho, com marcas como o Continente e a Worten. Cresceu com foco na inovação e na melhoria da vida dos consumidores. Atualmente, está na vanguarda da sustentabilidade e diversidade.

Na organização Sonae, existe uma elevada valorização dos seus colaboradores e a diversidade e a inclusão são igualmente valorizados. *“(...) a diversidade e a inclusão “estão presentes na nossa forma de ser e estar e, muito concretamente, nos nossos valores de inovação e pessoas no centro do nosso sucesso, e este posicionamento é o mais importante”* Fernandes, C. Sonae MC. Vida Sustentável.

Em 2020, formalizaram a estratégia de diversidade e inclusão, mostrando as verdadeiras intenções através do seu foco. *“(...) em primeiro lugar, “definimos as dimensões de diversidade em que nos iríamos focar – Género, Incapacidades, LGBTQIA+, Gerações, Nacionalidades e Etnias”.* Fernandes, C. Sonae MC. Vida Sustentável.

Estabeleceram princípios de atuação, como permitir que todos tenham as mesmas oportunidades, consoante as capacidades e a vontade de cada colaborador. *“(...) queremos promover a equidade e não a igualdade, ou seja, não queremos dar as mesmas oportunidades, mas sim as necessárias para que cada pessoa se desenvolva no seu máximo potencial”* Fernandes, C. Sonae MC. Vida Sustentável.

Além disso, a diversidade e a inclusão como responsabilidade e benefício de todos da organização *“a diversidade e a inclusão são responsabilidade de todos e beneficiam toda a organização”* Fernandes, C. Sonae MC. Vida Sustentável.

Na Sonae, a organização considera fundamental que os seus colaboradores se sintam valorizados pelas suas qualidades. *“(...) a singularidade como catalisador de um desenvolvimento pessoal e profissional sustentável, garantindo que as pessoas se sentem respeitadas e valorizadas pelas suas competências e têm confiança na organização”.* Fernandes, C. Sonae MC. Vida Sustentável.

Em suma, a Sonae demonstra um compromisso consistente com a diversidade e a inclusão, integrando estes valores na sua cultura organizacional e na valorização das singularidades dos seus colaboradores, promovendo um ambiente onde todos podem desenvolver o seu potencial.

McDonald's

Desde 1955, o McDonald's faz parte de momentos e memórias da população. Cria diariamente experiências únicas, com a combinação do sabor e com a proximidade e inovação.

O McDonald's tem um grande destaque no que diz respeito a um ambiente de trabalho inclusivo, os colaboradores sentem-se valorizados, respeitados e seguros. *“Promovemos locais de trabalho inclusivos, onde todos se sintam seguros, respeitados e valorizados. Consideramo-nos uma empresa de porta aberta a todos e privilegiamos a ética, a heterogeneidade, a diversidade, a não discriminação e a liberdade de crenças religiosas e pessoais”*, Mendonça, S. McDonald's. Vida Sustentável.

O responsável garante que a empresa tem uma política de diversidade, onde prioriza a ética dos colaboradores, que permite consolidar-se no mercado. *“(...) respeitamos os atributos e perspetivas únicas de cada colaborador e acreditamos que a riqueza das suas diversas perspetivas contribui para construir e consolidar os nossos relacionamentos com consumidores e parceiros de negócio”* Mendonça, S. McDonald's. Vida Sustentável.

A estratégia global de responsabilidade de marca passa por incluir colaboradores com necessidades especiais na sua equipa. *“A inclusão de colaboradores com necessidades especiais nas nossas equipas sempre fez parte da política de responsabilidade social da marca, a nível global”* Mendonça, S. McDonald's. Vida Sustentável.

Assim, o McDonald's revela uma forte orientação para a construção de um ambiente inclusivo, ético e respeitador, onde a diversidade é considerada uma mais-valia para o crescimento da empresa e para a criação de relações sustentáveis com todos os intervenientes.

Procter & Gamble

Com mais de 180 anos de história, a marca Procter & Gamble, oferece qualidade, inovação e responsabilidade. Oferece produtos que tornam o dia a dia simplificado e melhor, criando assim a diferença no mundo.

A Procter & Gamble (P&G) integra a igualdade e inclusão como pilares de corporação, dando oportunidades equitativas para todos os seus colaboradores. Salientando a importância de se respeitarem e celebrarem as diferenças. A organização criou alguns grupos e programas, para apoiar mulheres, comunidades e pessoas com deficiências. *"(...) explica que "a mudança de diversidade para igualdade aconteceu porque queremos trabalhar para a igualdade de oportunidades para todas as pessoas. E, uma vez que isso seja uma realidade, garantir que o fazemos de forma inclusiva, respeitando, valorizando e celebrando as diferenças de cada um de nós". (...) que existe um grupo dedicado à liderança de mulheres, outro que promove a criação de um ambiente inclusivo para colaboradores da comunidade LGBTI+ e ainda um de consciencialização das especificidades das pessoas com deficiência."* Lourenço, C. P&G. Vida Sustentável.

Promove a corresponsabilidade na parentalidade, permitindo uma licença paternal e várias regalias. *"(...) a corresponsabilidade na parentalidade ao possibilitar uma licença parental complementar, independentemente do género do progenitor, com atribuição de 100% do salário"* Lourenço, C. P&G. Vida Sustentável.

A organização aposta, assim, na diferença, com a adaptação da carga horária, permitindo uma melhor gestão da vida pessoal dos colaboradores. *"(...) adaptar o horário dos colaboradores de acordo com as suas necessidades familiares e pessoais, através de medidas que aumentam a flexibilidade do horário de trabalho, do recurso ao teletrabalho e da utilização de semanas comprimidas"* Lourenço, C. P&G. Vida Sustentável.

Concluindo, a Procter & Gamble evidencia um investimento sólido na igualdade de oportunidades, através de políticas inclusivas e flexíveis que valorizam as diferenças individuais e promovem uma cultura corporativa baseada no respeito, apoio e bem-estar dos seus colaboradores.

Perceção dos Colaboradores e consumidores sobre diversidade e inclusão

Os colaboradores e os consumidores compreendem que as iniciativas de diversidade e inclusão, influenciam diretamente e de forma significativa o triunfo das ideologias. Acredita-se que mais de 80% dos trabalhadores em Portugal acreditam que as suas organizações não prestam a devida atenção a diversidade e inclusão *"(...) segundo dados do mais recente estudo da GoodHabitz, 84% dos colaboradores em Portugal acredita que a sua organização deveria prestar mais atenção a estes temas (...)"* Forbes Portugal (2022). Os seus colaboradores têm uma expectativa que o compromisso das empresas melhore significativamente, visto que um funcionário motivado é uma mais-valia. *"(...) a empresa valoriza a diversidade e está comprometida em ser inclusiva."* Ventura, N. (2023).

Os consumidores valorizam as empresas que mostram um compromisso e uma preocupação com a implementação de medidas que visam o aumento da diversidade e inclusão, aumentando a reputação das empresas. Uma excelente vantagem competitiva no mercado é a fidelização de clientes, que ocorre através da imagem corporativa, que na sua maioria

está associada à diversidade. *“As empresas que promovem a diversidade e a inclusão são vistas com mais simpatia pelos clientes e pela sociedade em geral. Consequentemente, a reputação da sua empresa melhorará junto dos stakeholders.”* Ventura, N. (2023).

Estratégias e desafios na implementação de políticas de diversidade e inclusão

Para uma melhor eficácia na implementação das políticas, existe um leque de estratégias que a organização pode adotar.

A recolha e análise de dados permitem que a organização avalie a eficácia das iniciativas, com o estabelecimento de objetivos claros, recolha de dados e monitorização do progresso num curto e num longo espaço de tempo. *“Estabelecer objetivos, recolher dados e examinar a mudança ao longo do tempo e em comparação com outras organizações: quando se trata de maximizar os lucros e a eficácia, muitas empresas utilizam este conjunto de estratégias.”* Randstand. (2022).

Criação de canais de comunicação seguros e confidenciais, com acesso aos colaboradores, podendo assim reportar casos e discriminação sem medo, implementando assim sistemas onde se pode criar uma denuncia. *“Cerca de metade de todas as queixas de discriminação e assédio conduzem a algum tipo de retaliação. E os trabalhadores que se queixam de assédio têm mais probabilidades de enfrentar desafios na carreira ou de sofrer pior saúde mental e física do que trabalhadores semelhantes que foram assediados, mas não se queixaram disso. Torna-se claro que algo não funciona.”* Randstand. (2022).

Formação contínua para aumentar a consciencialização dos seus colaboradores à cerca da relevância da diversidade e inclusão, para incentivar a adoção de comportamentos e ações inclusivas. *“Oferecer formação sobre diversidade e inclusão: proporcionar formações sobre diversidade e inclusão para os gestores e colaboradores da empresa pode ajudar a aumentar a consciencialização e garantir que as práticas de RH estejam alinhadas com os valores da empresa.”* Ventura, N. (2023).

Criar opções de trabalho remoto, assim como horários flexíveis, acomodando as necessidades da organização e do colaborador, gerando, assim, políticas de trabalho flexíveis. *“Oferecer flexibilidade aos colaboradores para gerir as suas responsabilidades profissionais e pessoais é fundamental. Políticas como trabalho remoto, horários flexíveis e licenças parentais proporcionam uma oportunidade para conciliar diferentes áreas da vida, promovendo o equilíbrio e garantindo apoio por parte das empresas.”* Revista do Empreendedor. (2024).

A implementação de políticas relacionadas com a diversidade e inclusão acarreta vários desafios:

- A existência de alguns entraves, como Colaboradores que se opõem às novas políticas organizacionais, por falta de comunicação direta, adequada e eficaz, resistindo assim à mudança de mentalidades.
- Colaboradores que não se envolvem nas iniciativas e atividades criadas pela organização, por não compreenderem os benefícios da diversidade e da inclusão, sendo notória a falta de formação e sensibilização do assunto.
- A complexidade de avaliação das políticas e do progresso das mesmas, impedindo uma definição clara das métricas e de um sistema eficaz de monitorização.

Diversidade e Inclusão no mundo

Num mundo cada vez mais globalizado e multicultural, as organizações reconhecem cada vez mais que promover a diversidade e a inclusão não constitui apenas uma obrigação ética, mas também uma estratégia essencial para o sucesso sustentável. A nível internacional, observa-se uma tendência crescente por parte das empresas mais inovadoras em informar, sensibilizar e envolver os seus colaboradores nestas temáticas, integrando-as nas suas políticas internas e na cultura organizacional (ONU, 2023).

Multinacionais como a Google, Microsoft, Unilever, Apple e Nestlé destacam-se pela implementação de estratégias estruturadas de Diversidade e Inclusão. Estas organizações investem significativamente na formação contínua dos seus colaboradores, abordando temas como o preconceito inconsciente, a comunicação inclusiva, as microagressões e a liderança diversificada (Deloitte, 2020). Adicionalmente, promovem campanhas internas de sensibilização, criam grupos de afinidade e celebram datas emblemáticas, como o Dia Internacional da Mulher ou o Mês do Orgulho LGBTQIA+, reforçando o compromisso institucional com a diversidade e incentivando a participação ativa dos colaboradores.

A Organização das Nações Unidas (ONU) e a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) recomendam que as empresas alinhem as suas práticas com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), destacando-se o ODS 5 – Igualdade de Género e o ODS 10 – Redução das Desigualdades (OCDE, 2021). Estas metas globais funcionam como ferramentas educativas relevantes dentro das organizações, facilitando a realização de sessões de informação sobre direitos humanos, igualdade de oportunidades e inclusão de grupos vulneráveis. Informar os colaboradores sobre o impacto económico e social da diversidade e inclusão reforça o alinhamento entre políticas internas e compromissos ético-sociais mais amplos.

Simultaneamente, movimentos sociais como o #BlackLivesMatter, o #MeToo ou o #StopAsianHate impulsionaram uma reflexão interna nas organizações, que têm vindo a rever os seus códigos de conduta, a promover ações de escuta ativa e a criar momentos de diálogo aberto. Estas iniciativas revelam-se essenciais para fomentar a empatia, combater estereótipos e promover uma cultura organizacional mais equitativa e respeitadora das diferenças (Harvard Business Review, 2021).

Assim, as tendências globais demonstram que informar os colaboradores sobre diversidade e inclusão implica mais do que a implementação de políticas formais: exige uma abordagem contínua baseada em formação, sensibilização, diálogo e ações concretas. As empresas que adotam estas práticas posicionam-se como agentes de transformação, contribuindo para ambientes de trabalho mais justos e uma sociedade mais equitativa.

Discussão

As estratégias requerem um compromisso genuíno por parte da liderança, assim como uma cultura organizacional aberta às alterações e mudanças. Sendo fulcral que as organizações utilizem a diversidade e a inclusão como elementos centrais da estratégia para melhorar o seu negócio, e não apenas como iniciativas dependentes de outras organizações.

Perante a possibilidade de resistência no seio da organização, esta pode ser atenuada através de uma comunicação transparente e coerente, sendo que o envolvimento ativo dos colaboradores facilita significativamente o processo de mudança.

A necessidade de adaptação contínua das estratégias é fundamental para assegurar as iniciativas de diversidade e inclusão que são eficazes e sustentáveis, num processo contínuo. Isto permite que as organizações estejam preparadas para enfrentarem desafios, ajustando as suas abordagens conforme as necessidades, com um objetivo em mente, de criar um ambiente de trabalho inclusivo, equitativo e justo.

Apesar das diversas iniciativas implementadas por organizações para promover a diversidade e a inclusão, muitas vezes estas estratégias revelam-se insuficientes por não incorporarem mecanismos eficazes de avaliação de impacto. Conforme salientam Reith e Rachid (2021), a ausência de programas de diversidade em muitas empresas evidencia não só uma falta de consciência organizacional, como também a urgência na implementação de práticas mais estruturadas. Embora exista uma tendência crescente de adoção de programas de Diversidade e Inclusão, particularmente em grandes empresas e multinacionais influenciadas por políticas públicas, a eficácia destas iniciativas depende da sua capacidade de gerar mudança real e mensurável.

Neste contexto, é essencial destacar a importância da monitorização e da avaliação contínua. A investigação reforça que a existência de métricas, metas claras e ferramentas específicas para aferir o progresso são determinantes para garantir que as práticas de Desigualdade e Inclusão não se esgotam em ações simbólicas, mas contribuem de facto para a transformação cultural e para o desenvolvimento organizacional sustentável.

De acordo com um estudo da Development Dimensions International (DDI), organizações que integram estratégias inclusivas com avaliação de impacto revelam aumentos de rentabilidade na ordem dos 33%. Casos como o da empresa Global Dynamics demonstram que a utilização de ferramentas especializadas para medir o impacto das ações de diversidade permite não só identificar áreas de melhoria, como reforçar o compromisso da liderança e envolver mais eficazmente os colaboradores (Vorecol, 2023).

Assim, torna-se evidente que informar e sensibilizar os colaboradores é um passo importante, mas insuficiente se não for acompanhado de mecanismos de avaliação consistentes. A transformação organizacional exige uma abordagem contínua, sustentada em evidência e em práticas ajustadas à realidade de cada contexto organizacional.

Conclusão

As empresas têm um papel crucial no sucesso da sua organização, informando e educando os seus colaboradores sobre a diversidade e a inclusão. As estratégias desenvolvidas e discutidas, permitem e promovem um ambiente de trabalho funcional, respeitoso, produtivo e harmonioso, posicionando a organização competitivamente no mercado.

A implementação e o compromisso das organizações com a diversidade e a inclusão têm de ser contínuos, uma vez que representam a cultura organizacional e refletem nas ações da mesma. Desta forma, as empresas beneficiam tanto a nível interno como externo, contribuindo para uma organização e uma sociedade mais justas, igualitárias e equitativas.

Declaração de uso de IA

Durante a elaboração deste artigo, o(a) autor(a) utilizou a ferramenta ChatGPT.com para reestruturação do texto, aperfeiçoamento gramatical ou outras permitidas. Todo o conteúdo gerado foi submetido a uma análise crítica, sendo revisto, validado e complementado pelo(a) autor(a), garantindo o seu rigor conceptual e a sua conformidade com princípios éticos e científicos.

Referências

- APPDI. (2021). Boas Práticas em diversidade e inclusão. Associação portuguesa para a diversidade e Inclusão. <https://www.appdi.pt/boas-praticas-em-diversidade-e-inclusao/>
- APPDI. Benefícios da diversidade. Associação portuguesa para a diversidade e inclusão. <https://www.appdi.pt/beneficios-da-diversidade/>
- Cofina Boost Talent. (2022, Janeiro 10). A diversidade e inclusão nas empresas: Importância, desafios e benefícios. Vida Sustentável. <https://vidasustentavel.sabado.pt/diversidade-e-inclusao/diversidade-e-inclusao-nas-empresas-importancia-desafios-e-beneficios/>
- Deloitte. (2020). *Diversity and inclusion in the workplace*. Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com>
- European Institute for Gender Equality (EIGE). (2024). Gender Equality Index 2024: Portugal. <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2024/PT>
- Forbes Portugal. (2022, Outubro 19). 84% dos trabalhadores em Portugal acredita que a sua organização deveria dar mais atenção à diversidade e inclusão. Forbes Portugal. <https://www.forbespt.com/84-dos-trabalhadores-em-portugal-acredita-que-a-sua-organizacao-deveria-dar-mais-atencao-a-diversidade-e-inclusao/>
- Harvard Business Review. (2021). *Creating a culture of inclusion*. <https://hbr.org>
- HR Portugal. (2022, Agosto 9). Há três desafios principais na promoção de políticas de diversidade, equidade, inclusão e sentimento de pertença: Saiba como ultrapassá-los. Sapo HR Portugal. <https://hrportugal.sapo.pt/ha-tres-desafios-principais-na-promocao-de-politicas-de-diversidade-equidade-inclusao-e-sentimento-de-pertenca-saiba-como-ultrapassa-los/>

- Michael Page. (2019). Oito tendências 2019. Michael Page Portugal. (pp. 12 a 15). https://www.michaelpage.pt/sites/michaelpage.pt/files/oito_tendencias_executivas_2019.pdf
- Michael Page. (2024, Abril 22). Diversidade e inclusão – Um tema essencial para atrair talento. Michael Page Portugal. <https://www.michaelpage.pt/advice/lideranca-e-gestao-de-equipas/atrain-talento/diversidade-e-inclusao--um-tema-essencial-para>
- OCDE. (2021). *Diversity and inclusion: OECD perspectives*. <https://www.oecd.org>
- Organização das Nações Unidas. (2023). *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável*. <https://sdgs.un.org/goals>
- Randstand. (2022, Abril 20) 5 estratégias para promover a diversidade e a inclusão. Randstand Portugal. <https://www.randstad.pt/tendencias-360/diversidade-e-inclusao/5-estrategias-para-promover-a-diversidade-e-inclusao/>
- Reith, F. D., & Rachid, A. (2021). A diversidade nas organizações: Um estudo sobre os programas de diversidade e inclusão no Brasil. *IOSR Journal of Business and Management*, 26(3), 19–25. <https://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol26-issue3/Ser-5/C2603051925.pdf>
- Revista do Empreendedor. (2024, Maio 13). 3 Estratégias para promover a diversidade e a inclusão nas empresas. <https://www.empreendedor.com/3-estrategias-para-promover-a-diversidade-e-a-inclusao-nas-empresas/>
- Ventura, N. (2023, Junho 15). Guia de diversidade nas empresas. Factorial HR. <https://factorialhr.pt/blog/guia-de-diversidade-nas-empresas/>
- Vorecol. (2023). Como as empresas podem medir o impacto das iniciativas de diversidade e inclusão utilizando ferramentas específicas. *Vorecol Blog*. <https://vorecol.com/pt/blogs/blog-como-as-empresas-podem-medir-o-impacto-das-iniciativas-de-diversidade-e-inclusao-utilizando-ferramentas-especificas-47176>