

# Travessia

ESTRATÉGIAS EM INCLUSÃO

**COMPILAÇÃO  
DE ESTUDOS  
E PESQUISAS  
SOBRE D&I  
2015 a 2021**

---

# Travessia

ESTRATÉGIAS EM INCLUSÃO

**Conteúdo e curadoria de links e dados por:  
Travessia - Estratégias em Inclusão, 2021.**

---

## Introdução

Em 2015 comecei a estudar D&I não havia muitos estudos, pesquisas e materiais que tratassem do tema em português.

Comprei alguns livros fora do Brasil, ganhei outros, e, fazendo cursos sobre D&I organizados por instituições internacionais, outros materiais me foram indicados com relação à temática.

Ao longo desses 5 anos trabalhando com D&I, organizei, nos meus arquivos pessoais, os estudos e pesquisas que entendo ser indispensáveis para quem quer estudar e trabalhar com o tema.

Aqui na **Travessia – Estratégias em Inclusão**, sempre falamos que conhecimento bom é aquele que podemos compartilhar com todos e, pensando nisso, criamos esse e-book que consolida os importantes estudos e pesquisas de D&I aplicáveis às organizações.

Note que organizamos esses conteúdos por ano de publicação, disponibilizando aqui o link para que você possa consultá-los na íntegra, em conformidade com as leis aplicáveis, inclusive a Lei de Direitos Autorais.

Esperamos que você aproveite o nosso e-book e, caso tenha ou conheça qualquer conteúdo, inclusive estudos e pesquisas, relacionados ao tema, nos avise para que possamos complementá-lo.

Muito obrigada, abs.

**Mariana Deperon**

---

## **Por que fizemos esse material?**

Esse e-book reúne pesquisas e estudos de Diversidade e Inclusão de organizações e autores renomados. Neles você encontrará informações e evidências, organizados inclusive em forma de gráficos e tabelas, sobre as oportunidades e desafios da D&I nas organizações em diversos países do mundo, podendo contribuir para a construção do seu “business case” de D&I.

Aproveite esse e-book, ele foi feito pela nossa equipe com muita dedicação, carinho e esmero.

Este compilado está organizado em ordem cronológica (2015 - 2021), trazendo os estudos e pesquisas mais relevantes que conhecemos sobre D&I.

Fazemos, em cada estudo ou pesquisa aqui indicado, um breve resumo acerca dele, fornecendo o link para acesso ao material completo.

Desejamos boa leitura e que o conhecimento seja uma ferramenta para que todos nós possamos construir ambientes mais diversos, inclusivos e seguros para todos/as/es!

**2015**



---

Estudo

## **BOARD OF DIRECTORS' DIVERSITY, CREATIVITY AND COGNITIVE CONFLICT - THE ROLE OF BOARD MEMBERS' INTERACTION'**

Autores

**Maria Teresa Torchia, Andrea Calabró e Michéle Morner**

Acesse aqui

[https://www.researchgate.net/publication/273137518\\_Board\\_of\\_Directors'\\_Diversity\\_Creativity\\_and\\_Cognitive\\_Conflict\\_The\\_Role\\_of\\_Board\\_Members'\\_Interaction](https://www.researchgate.net/publication/273137518_Board_of_Directors'_Diversity_Creativity_and_Cognitive_Conflict_The_Role_of_Board_Members'_Interaction)

Tendo como amostra 385 empresas norueguesas, o estudo investiga se a diversidade de experiências prévias e de personalidade (diversidade experimental) dos membros do conselho administrativo das empresas impactam nos conflitos intelectuais e na criatividade, levando em conta o papel mediador dessas pessoas.

Normalmente, os estudos sobre esse assunto concentram-se na relação entre a diversidade demográfica e produtividade/desempenho dos membros do conselho de administração. Este estudo é mais amplo, e engloba outros níveis de diversidade, que não apenas a diversidade demográfica.

Os resultados deste estudo, que se refere à realidade da Noruega, sugerem que quanto maior o nível de diversidade do conselho, no que diz respeito às origens, experiências e culturas de seus membros, maior será o potencial criativo e o conflito intelectual durante os processos de tomada de decisão.

---

<sup>1</sup>XXXXXXX

---

Estudo

## **THE POWER OF PARITY: HOW ADVANCING WOMEN'S EQUALITY CAN ADD \$12 TRILLION TO GLOBAL GROWTH<sup>3</sup>**

Publicação

**McKinsey & Company**

Autores

**Jonathan Woetzel, Anu Madgavkar, Kweilin Ellingrud, Eric Labaye, Sandrine Devillard, Eric Kutcher, James Manyika, Richard Dobbs e Mekala Krishnan**

Acesse aqui

<https://www.mckinsey.com/featured-insights/employment-and-growth/how-advancing-womens-equality-can-add-12-trillion-to-global-growth>

Neste relatório, o *Mckinsey Global Institute* explora o potencial econômico da igualdade de gênero global.

A análise mapeia 15 indicadores de igualdade de gênero em 95 países em que habitam 93% da população feminina mundial e geram 97% do PIB global. Os indicadores estão relacionados a 4 categorias: igualdade no trabalho, serviços essenciais e facilitadores de oportunidades econômicas, proteção legal e voz política e segurança física e autonomia.

O relatório conclui que são necessários 6 seis tipos de intervenção para preencher a lacuna aberta pela desigualdade entre os gêneros, quais sejam:

- incentivos financeiros e apoio;
- tecnologia e infraestrutura;
- oportunidades econômicas;
- construção de capacidade, formação de atitudes e iniciativas e leis e políticas.

Identificou-se 75 potenciais formas de intervenção que poderiam ser adaptadas e avaliadas para se adequar ao contexto social e econômico de cada zona de impacto e país. Combater a desigualdade de gênero exige mudanças em todos os níveis, inclusive nas empresas, sendo necessário coordenar ações mais efetivas.

---

<sup>3</sup>XXXXXXXX

**2016**

---



---

Pesquisa

## **WHY IT PAYS TO INVEST IN GENDER DIVERSITY<sup>5</sup>**

Publicação

**Morgan Stanley**

Acesse aqui

**<https://www.morganstanley.com/ideas/gender-diversity-investment-framework.html>**

Apoiado em pesquisas e análises quantitativas, a pesquisa afirma que investir na diversidade de gênero no local de trabalho é lucrativo tanto para as empresas quanto para os investidores.

Para possibilitar uma visão mais abrangente da diversidade de gênero entre organizações de diversos países, construiu-se uma estrutura elencando cinco elementos principais para se chegar lá: “porcentagem de mulheres no local de trabalho”, “presença de mulheres em funções-chave”, “igualdade salarial”, “políticas das empresas para promover igualdade e programas que contempladas necessidades das mulheres” e “país que trabalham”.

Os resultados demonstram que empresas com maior diversidade de gênero oferecem retorno semelhante com menor volatilidade. Um argumento persuasivo para a diversidade e igualdade também pode ser o resultado final, uma vez que mulheres trabalhando e liderando pode ser considerado um bom negócio, especialmente para investidores que não se preocupam só com a ética, mas também visam retorno. Mais diversidade de gênero pode se traduzir em aumento de produtividade, mais inovação, melhores decisões e satisfação.

---

<sup>5</sup>XXXXXX

---

Estudo

## **DIVERSITY CLIMATE ENHANCES WORK OUTCOMES THROUGH TRUST AND OPENNESS IN WORKGROUP COMMUNICATION<sup>7</sup>**

Autores

**Joep Hofhuis, Pernill G. A. van der Rijt e Martijn Vlug**

Acesse aqui

<https://springerplus.springeropen.com/articles/10.1186/s40064-016-2499-4>

O artigo apresenta dois estudos quantitativos que identificam a confiança e a abertura na comunicação entre membros de grupos de trabalho culturalmente diversos como possíveis mediadores. Repetem-se descobertas anteriores que atribuem positivamente a diversidade à satisfação, ao senso de inclusão, à identificação ao grupo de trabalho e ao compartilhamento de conhecimento.

O primeiro estudo examina a relação entre a diversidade, a confiança e a abertura na comunicação entre os membros de uma equipe. O segundo estudo tem dois objetivos: replicar as descobertas do primeiro estudo em diferentes ambientes de trabalho e examinar os efeitos da confiança nas equipes.

Os resultados desses estudos confirmam que ao possibilitar que os funcionários exibam suas heranças e experiências culturais no local de trabalho, as organizações terão mais sucesso ao lidar com as diferenças culturais.

---

<sup>7</sup>XXXXXXXXX

---

Artigo

## **THE DIFFERENCE MAKES A DIFFERENCE: TEAM DIVERSITY AND INNOVATIVE CAPACITY<sup>9</sup>**

Autores

**Julia Schneider e Verena Eckl**

Acesse aqui

[https://www.oecd.org/sti/015%20-%20SKY\\_Schneider\\_Eckl\\_201607025.pdf](https://www.oecd.org/sti/015%20-%20SKY_Schneider_Eckl_201607025.pdf)

O presente artigo visa questionar se equipes diversas de pesquisadores aumentam a capacidade de inovação das empresas. Para a análise, é utilizada a versão oficial da pesquisa sobre P&D<sup>10</sup> dos setores de negócios e empreendimento da Alemanha, cujos dados integram o relatório oficial de pesquisa, desenvolvimento e inovação do Governo Federal para a União Europeia e a OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico).

A medida de diversidade usada neste artigo é o índice Herfindahl modificado, que combina duas dimensões importantes da diversidade: a “riqueza”, que se refere a um número definindo de categorias dentro da empresa e a “uniformidade”, que informa o quão equilibradas essas categorias estão. Nessa análise, o Herfindahl foi computado para três diferentes medidas de diversidade: gênero, objeto de estudo e nacionalidade.

Os resultados confirmam ambas hipóteses, concluindo-se que empresas que empregam times de pesquisadores e pesquisadoras com um grande nível de diversidade, - considerando gênero, especificidades de estudos e nacionalidade - são geralmente mais inovadoras, apresentando resultados positivos e elevados nesse quesito.

---

<sup>9</sup>XXXXXXXXXX

<sup>10</sup> P&D – Pesquisa e Desenvolvimento

---

Relatório

## **WOMEN AT WORK<sup>11</sup>**

Publicação

### **International Labour Organization**

Acesse aqui

[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_457317.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_457317.pdf)

O relatório apresenta um panorama sobre a situação das mulheres no mundo do trabalho e como elas progrediram nos últimos 20 anos, incluindo exame do mercado de trabalho global e suas lacunas, as taxas de participação no trabalho e desemprego, horas gastas em ocupações remuneradas e não remuneradas, segregação setorial, disparidades de salário e proteção social.

As discussões focam três principais dimensões: segregação setorial e ocupacional, diferenças salariais e as brechas nas políticas para integração entre trabalho e família.

Entre 1995 e 2015, a participação da mulher no trabalho diminuiu de 52,4% para 49,6%. No caso dos homens, o declínio foi de 79,9% para 76,1%.

O relatório demonstra que, para que a igualdade de gênero seja alcançada, é essencial que a sociedade reconheça que tanto as mulheres quanto os homens devem trabalhar e cuidar.

As desigualdades de gênero no trabalho só podem ser eliminadas quando forem neutralizadas as desvantagens decorrentes da função reprodutiva das mulheres, com a promoção da divisão igualitária das atividades não remuneradas de cuidado entre homens e mulheres e entre toda a família e sociedade em geral.

---

<sup>11</sup> XXXXXXX

**2018**

---

---

Pesquisa

## **DELIVERING THROUGH DIVERSITY<sup>15</sup>**

Publicação

**McKinsey & Company**

Autores

**Vivian Hunt, Sara Prince, Sundiatu Dixon-Fyle e Lareina Yee**

Acesse aqui

[https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/organization/our%20insights/delivering%20through%20diversity/delivering-through-diversity\\_full-report.pdf](https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/organization/our%20insights/delivering%20through%20diversity/delivering-through-diversity_full-report.pdf)

A pesquisa apresentada neste relatório reforça o vínculo entre a diversidade e o desempenho financeiro da empresa - e sugere como as organizações podem criar melhores estratégias de inclusão para mais vantagem competitiva.

Mais de 1.000 empresas de 12 países foram ouvidas para falar não somente da lucratividade, mas também sobre a criação de valor da D&I a longo prazo, explorando a diversidade em diferentes níveis da organização, observando-se questões relacionadas à diversidade de gênero e de raça e etnia.

---

<sup>15</sup> XXXXXXXX

---

Estudo

## **HOW DIVERSE LEADERSHIP TEAMS BOOST INNOVATION<sup>17</sup>**

Publicação

**BCG Henderson Institute**

Autores

**Rocío Lorenzo, Nicole Voigt, Miki Tsusaka, Matt Krentz, e Katie Abouzahr**

Acesse aqui

**<https://www.bcg.com/pt-br/publications/2018/how-diverse-leadership-teams-boost-innovation>**

O estudo sugere que aumentar a diversidade entre membros de equipes de liderança resulta em mais inovação e melhor desempenho financeiro. Foram entrevistadas mais de 1.700 companhias em 8 países (Áustria, Brasil, China, França, Alemanha, Suíça e Estados Unidos) de variados portes e segmentos.

Analisou-se as percepções de diversidade em seis dimensões: gênero, idade, país de origem (funcionários que nasceram em um país diferente do em que a companhia se situa), plano de carreira, histórico profissional e educação (área de estudo). Para avaliar o nível de inovação das empresas, foi observada a porcentagem da receita total de novos produtos e serviços lançados nos 3 anos anteriores.

Nesse estudo, concluiu-se que tanto em economias em desenvolvimento quanto nas mais desenvolvidas, as empresas com diversidade em cargos de liderança relatam maior retorno em lucros e inovação. Mudanças relativamente pequenas na composição de suas equipes seniores podem começar a gerar impactos positivos.

---

<sup>17</sup> XXXXXX

---

Estudo

## **THE OTHER DIVERSITY DIVIDEND<sup>19</sup>**

Publicação

**Harvard Business Review**

Autores

**Paul Gompers e Silpa Kovvali**

Acesse aqui

**<https://hbr.org/2018/07/the-other-diversity-dividend>**

O estudo parte da afirmação que equipes diversas tomam as melhores decisões. Então, quer comprovar que elas também fazem os melhores investimentos.

Passando por aspectos como convivência, inovação e pensamento analítico, os autores escolheram um território com menos barreiras para o entendimento: a indústria de capital de risco, onde cada investidor é um tomador de decisões.

Os autores observam que durante uma nova aquisição corporativa, o pensamento diversificado é mais vantajoso.

Apesar de a indústria de capital de risco ainda ser notavelmente homogênea, com números esmagadores de homens brancos vindos de Harvard, os autores concluem que a diversidade melhora significativamente o desempenho financeiro.

---

<sup>19</sup> XXXXX



---

Pesquisa

## **DIVERSITY + INCLUSION IN THE GLOBAL WORKPLACE - TOPLINE FINDINGS**

Publicação

**Lenovo**

Acesse aqui

[https://news.lenovo.com/wp-content/uploads/2020/07/Lenovo-DI-in-the-Global-Workplace\\_Topline-Findings.pdf](https://news.lenovo.com/wp-content/uploads/2020/07/Lenovo-DI-in-the-Global-Workplace_Topline-Findings.pdf)

A pesquisa foi conduzida por 5 países (Estados Unidos, Reino Unido, Alemanha, Brasil e China) para entender percepções, lacunas, desejos e necessidades dos funcionários de diferentes gerações e mercados quando o assunto é D&I no local de trabalho bem como o papel da tecnologia nesse âmbito.

As descobertas feitas pelos pesquisadores indicam que os locais de trabalho são considerados modernos laboratórios de D&I, onde as pessoas esperam encontrar um espaço em que são respeitadas, acolhidas e valorizadas em sua integralidade. Os funcionários esperam que o ambiente de trabalho reflita seus valores.

Com os dados apresentados, os pesquisadores esperam contribuir com o realinhamento de práticas para que as empresas se destaquem na D&I corporativa, fornecendo um panorama para atender necessidades das gerações atuais, bem como das futuras gerações que ingressarão no mercado de trabalho.

---

Relatório

## **GETTING TO EQUAL: THE DISABILITY INCLUSION ADVANTAGE<sup>23</sup>**

Publicação

**Accenture**

Acesse aqui

[https://www.accenture.com/\\_acnmedia/PDF-89/Accenture-Disability-Inclusion-Research-Report.pdf](https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-89/Accenture-Disability-Inclusion-Research-Report.pdf)

O relatório analisa as práticas de inclusão de pessoas com deficiência e o desempenho financeiro das 140 empresas participantes do Disability Equality Index<sup>24</sup> (DEI) – uma ferramenta de *benchmarking* que fornece às empresas uma pontuação em suas políticas e práticas para a inclusão de pessoas com deficiência.

Pessoas com deficiência possuem talentos que, quando reconhecidos e aproveitados, possibilitam ganhos significativos em lucratividade, geração de valor e retorno para os acionistas.

Em grande parte, as empresas não sabem “aproveitar” os talentos das pessoas com deficiência por três motivos:

- Falta de compreensão do escopo do talento disponível;
- Não conhecer os benefícios potenciais;
- Equívocos sobre custo versus retorno sobre o investimento da inclusão.

O relatório conclui que pessoas com deficiência ainda sofrem muitos preconceitos no mercado de trabalho americano e a taxa de desemprego para esse público foi maior do que o dobro, quando comparado às pessoas sem deficiência.

O estudo também apresenta quatro ações-chave para que as organizações atraiam, contratem, retenham e desenvolvam esses talentos: empregar, habilitar, engajar e empoderar.

---

<sup>23</sup> XXXXXXXXXXXX

<sup>24</sup> XXXXXXXXXXXX

---

Estudo

## **DO PRO-DIVERSITY POLICIES IMPROVE CORPORATE INNOVATION?<sup>26</sup>**

Autores

**Roger C. Mayer, Richard S. Warr, e Jing Zhao**

Acesse aqui

[http://web.pdx.edu/~jizhao/MayerWarrZhao\(2017\).pdf](http://web.pdx.edu/~jizhao/MayerWarrZhao(2017).pdf)

Usando anúncios de novos produtos, patentes e citações de patentes como métricas de inovação corporativa, os autores do estudo sugerem que empresas que desenvolvem que possuem uma cultura pró-diversidade tem mais inovação. Para a pesquisa, foram utilizados dados de empresas americanas de capital aberto.

O estudo conclui que empresas que promovem a diversidade e a cultura da inclusão, especialmente atraindo e retendo grupos minorizados, tais como mulheres, pessoas com deficiência e da comunidade LGBTQ, são mais eficientes na geração de novos produtos e patentes. Quanto maior a variedade de pontos de vista, experiências e cultura, mais inovadora a empresa será para resolver problemas.

---

<sup>26</sup> XXXXXXXX

---

Relatório

## **INDICADORES ETHOS – CEERT PARA PROMOÇÃO DA EQUIDADE RACIAL<sup>27</sup>**

Publicação

### **ETHOS**

Autores

### **Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social**

Acesse aqui

**<https://www.ethos.org.br/cedoc/indicadores-ethos-ceert-para-promocao-de-equidade-racial/>**

A pesquisa desenvolvida mapeia indicadores em que a responsabilidade social empresarial já estava inserida no contexto corporativo. O objetivo percorrido nesse mapeamento demonstra um processo de tradução a aprendizagem de sustentabilidade e responsabilidade social adquirida com a aplicabilidade da pesquisa, conferindo-lhe utilidade e convergência com diferentes iniciativas disponíveis no mercado, para que a sustentabilidade se integre efetivamente nos negócios.

Este é um instrumento destinado pelo Instituto Ethos “para” negócios sustentáveis e responsáveis. Ou seja, visa estimular que os negócios sejam sustentáveis e responsáveis, e não simplesmente identificar ou reconhecer os que já o são.

A pesquisa, além de destacar a questão ética envolvida na busca por um tratamento igualitário e justo para todos os indivíduos, busca-se trazer a visão da promoção da diversidade como um diferencial competitivo, que pode gerar benefícios para os negócios. Em orientação, por meio da proposta temática na pesquisa, é que as empresas visualizem a promoção da equidade racial como uma oportunidade, uma vez que a diversidade colabora para a criação de ambientes mais criativos e produtivos.

---

<sup>27</sup> XXXXXX

**2019**

---

---

Relatório

## **WHEN GENDER DIVERSITY MAKES FIRMS MORE PRODUCTIVE<sup>28</sup>**

Publicação

**Harvard Business Review**

Autores

**Stephen Turban, Dan Wu e Letian (LT) Zhang**

Acesse aqui

**<https://hbr.org/2019/02/research-when-gender-diversity-makes-firms-more-productive>**

A pesquisa investiga se a diversidade torna uma companhia mais produtiva. Muitos dizem que sim: alguns pesquisadores argumentam que a diversidade de gênero oferece inovação e mostra aos investidores que a empresa é administrada com competência. Para outros, não, sob a alegação de que a diversidade de gênero pode prejudicar a coesão social, tornando as pessoas menos colaborativas. As opiniões divergentes poderiam ser atribuídas às diferenças de região, setor e contextos? Se esses fatores podem afetar a opinião das pessoas sobre a diversidade, então, também podem influenciar na entrega de resultados, satisfatórios ou não, por uma equipe diversa.

A pesquisa foi conduzida por 1069 empresas de 24 setores em 35 países.

Conclui-se que a diversidade de gênero está relacionada à maior produtividade - em contextos onde a diversidade de gênero é aceita culturalmente como importante. Países e indústrias que reconhecem a importância da diversidade de gênero colhem seus benefícios.

Para líderes que desejam promover a diversidade e extrair o melhor de seus funcionários, os pesquisadores elencaram três principais razões pelas quais as opiniões sobre o valor da promoção da diversidade importam tanto quanto seus benefícios:

- Uma força de trabalho diversa indica um ambiente de trabalho atrativo para talentos;
- Ao valorizar a diversidade, há incentivo genuíno na troca de ideias;
- Uma força de trabalho diversa ressalta a competência da equipe gestora para os investidores.

---

<sup>28</sup> XXXXX

---

Relatório

## **Everybody in? EY Ireland 2019 Diversity & Inclusion Survey Report<sup>30</sup>**

Publicação

**Ernst & Young**

Acesse aqui

[https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en\\_ie/topics/advisory/ey-2019-inmotion-survey.pdf](https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_ie/topics/advisory/ey-2019-inmotion-survey.pdf)

Ainda há uma desconexão entre o que as organizações dizem que estão fazendo e o que elas de fato fazem a respeito de D&I. Por isso, para essa investigação, foram entrevistados mais de 150 gestores, diretores de Recursos Humanos e líderes de D&I. Os entrevistados fazem parte de diversas organizações de vários tamanhos e setores, resultando em um amplo panorama do mercado irlandês.

Este relatório é interessante, pois demonstra que somente 16% das organizações medem o impacto do desempenho da D&I e apenas 53% têm uma estratégia.

Para haver uma mudança significativa na organização, em termos de D&I, deve haver um esforço estratégico coordenado com mudanças em sistemas, estruturas e processos para promover a D&I. Caso contrário, o progresso – se observado – será muito lento.

---

<sup>30</sup> XXXXXX

---

Estudo

## **WOMEN IN THE WORKPLACE - 2019<sup>32</sup>**

Publicação

**LeanIn.Org and McKinsey & Company**

Acesse aqui

[https://wiw-report.s3.amazonaws.com/Women\\_in\\_the\\_Workplace\\_2019.pdf](https://wiw-report.s3.amazonaws.com/Women_in_the_Workplace_2019.pdf)

Desde 2015, a LeanIn e a McKinsey & Company publicam esse completo estudo sobre a situação das mulheres no mercado de trabalho americano para fornecer informações às companhias que desejam valorizar as mulheres e aprimorar a diversidade de gênero.

Nesse estudo, evidencia-se que, para alcançar a verdadeira equidade, apenas alterar os números não é o suficiente; as empresas também precisam investir na criação de uma cultura sólida, observando três elementos fundamentais: 1. Oportunidades iguais e justiça; 2. Flexibilidade na vida profissional; 3. Um local de trabalho seguro e respeitoso.

---

<sup>32</sup> XXXXXX



**2020**

---

---

Relatório

## **DIVERSITY MATTERS – LATIN AMERICA<sup>34</sup>**

Publicação

**McKinsey & Company**

Autores

**Paula Castilho, Heloisa Callegaro e Monica Szwarcwald**

Acesse aqui

<https://www.mckinsey.com/br/our-insights/diversity-matters-america-latina>

Por que empresas que abrem às portas à diversidade têm ambientes mais saudáveis, felizes e são mais rentáveis?

A pesquisa reuniu dados de 700 grandes empresas e quase 4.000 funcionários por toda a América Latina, e aponta que instituições que abrem suas portas para a diversidade e a inclusão são mais inovadoras, colaborativas e lucrativas do que suas concorrentes que não a promovem.

O estudo conclui que as empresas da América Latina que adotam a diversidade tendem a superar outras empresas em questões como inovação e colaboração, e seus líderes inspiram mais confiança. Além disso, o ambiente de trabalho costuma ser mais agradável e há maior retenção de talentos.

---

<sup>34</sup> XXXXXX

---

Artigo

## **LGBTQ+ VOICES – LEARNING FROM LIVED EXPERIENCES<sup>35</sup>**

Publicação

**McKinsey Quarterly**

Autores

**Peter Bailinson, William Decherd, Diana Ellsworth e Mital Guttman**

Acesse aqui

**<https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/lgbtq-plus-voices-learning-from-lived-experiences>**

“Sua empresa é um ambiente onde lésbicas, gays, bissexuais, transgêneros e queers (LGBTQ+) são bem-vindos?” Essa é a questão central da pesquisa que revela o que esses funcionários enfrentam e propõe maneiras de ajudá-los a levar sua autenticidade para o mercado de trabalho.

“Em suma, sua empresa pode não ser tão inclusiva quanto você pensa que é.” A pesquisa reúne dados qualitativos e quantitativos de mais de dois mil funcionários pelo mundo, de cargos iniciais até CEOs, incluindo pessoas pertencentes e não pertencentes à comunidade LGBTQ+.

A intenção deste material é inspirar ações que atendam às necessidades de todos os funcionários. Os executivos que abraçarem essa oportunidade podem se tornar líderes mais eficazes, elevando a empatia, a eficácia e a produtividade de suas organizações.

---

<sup>35</sup> XXXXXXX

---

Relatório

## **DIVERSITY WINS: HOW INCLUSION MATTERS<sup>37</sup>**

Publicação

**McKinsey & Company**

Autores

**Sundiatu Dixon-Fyle, Kevin Dolan, Vivian Hunt, and Sara Prince**

Acesse aqui

<https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/diversity%20and%20inclusion/diversity%20wins%20how%20inclusion%20matters/diversity-wins-how-inclusion-matters-vf.pdf>

Após os relatórios *Why Diversity Matters* (2015) e *Delivering Through Diversity* (2018), *Diversity Wins*, o terceiro relatório da série de pesquisas da McKinsey, mostra que a relação entre a diversidade nas equipes e a probabilidade de um desempenho financeiro superior se fortaleceu com o tempo. Essa e outras descobertas surgiram de pesquisas abrangendo funcionários de 15 países e mais de 1000 grandes empresas.

A pesquisa é anterior à pandemia do COVID-19, mas as descobertas permanecem altamente relevantes. Na verdade, agora, políticas de D&I são mais importantes do que nunca.

O relatório conclui que para alcançar o progresso duradouro, as empresas devem ir além das abordagens sistemáticas de D&I, ou seja, garantir representatividade para os talentos e fortalecer a liderança e a responsabilidade pela D&I. Elas também devem se concentrar em impulsionar a inclusão, permitindo igualdade, promovendo abertura e fomentando o pertencimento. Promover uma cultura diversa e inclusiva é um fator de sucesso: permite que cada um brilhe e coopere com a equipe à sua maneira.

---

<sup>37</sup> XXXXXXXX

**2021**

---

---

Relatório

## THE TRUST GAP - THE IMPACT ON EMPLOYEES IN EUROPE<sup>41</sup>

Publicação

**Catalyst**

Autores

**Emily Shaffer**

Acesse aqui

<https://www.catalyst.org/reports/trust-gap-employees/>

O relatório afirma que se sentir confiável é um dos cinco atributos de um ambiente de trabalho inclusivo. Então, busca compreender como os funcionários se sentem em relação às oportunidades de contribuírem com os objetivos da organização e participar dos processos de tomada de decisão explorando a forma que:

- Os funcionários de cinco países da Europa experimentam a confiança;
- A confiança funciona como um elo de ligação entre equipe-empregados e nível de resultados;
- A gerência pode formar equipes mais inclusivas, onde todos podem se sentir parte, contribuir e expandir seu potencial.

*36% of employees in non-management positions compared to 54% of those in management positions report that they often or always experience being trusted at work.*<sup>42</sup>

Dentre as conclusões sobre os benefícios da confiança no ambiente de trabalho e os impactos negativos de sua ausência, afirma-se que o sentimento de ser confiável tem importante peso nos resultados e no funcionamento das equipes. Conforme a confiança aumenta, também elevam-se os níveis de inovação, engajamento e resolução de problemas.

---

<sup>41</sup> Falta de Confiança – O Impacto nos funcionários Europeus

<sup>42</sup> 36% dos funcionários em cargos não gerenciais reportaram que frequentemente ou sempre se sentem confiáveis no trabalho. 54% das pessoas em cargos gerenciais têm esse sentimento.

---

Relatório

## **ÍNDICE DE IGUALDADE RACIAL NAS EMPRESAS<sup>43</sup>**

Publicação

### **IIRE - Índice de Igualdade Racial nas Empresas**

Autores

### **Iniciativa Empresarial pela Igualdade Racial**

Acesse aqui

[https://www.iniciativaempresarial.com.br/wp-content/uploads/2020/11/indice\\_de\\_igualdade\\_IIRE\\_final.pdf](https://www.iniciativaempresarial.com.br/wp-content/uploads/2020/11/indice_de_igualdade_IIRE_final.pdf)

O relatório publicado representa uma plataforma de articulação entre empresas que buscam um desempenho significativo na abordagem da temática étnico-racial, ampliando os espaços corporativos em espaços de diálogo entre os setores empresariais brasileiros acerca da inclusão e valorização da diversidade étnico-racial.

Atualmente a iniciativa contabiliza mais de 70 entidades e organizações signatárias, que são estimuladas e orientadas a cumprir 10 compromissos segmentados em promoção da igualdade e equidade racial, sendo esses:

- Comprometimento com o respeito à promoção da igualdade racial;
- Promoção da igualdade de oportunidades e tratamento justos a todas as pessoas;
- Promoção de ambientes respeitosos, seguros e saudáveis para todas as pessoas;
- Sensibilização e educação para o respeito e a promoção da diversidade racial;
- Estímulos e apoio a criação de grupos de afinidade sobre diversidade racial;
- Promoção do respeito à diversidade racial na comunicação e marketing;
- Promoção o respeito a todas as pessoas no planejamento de produtos, serviços e atendimento aos clientes.
- Promoção ações de desenvolvimento profissional para se alcançar a igualdade racial no acesso a oportunidades de trabalho e renda.
- Promoção o desenvolvimento econômico e social na cadeia de valor dos segmentos étnico-raciais em situação de vulnerabilidade e exclusão na cadeia de valor.
- Promoção e apoiar ações em prol da igualdade racial no relacionamento com a comunidade

---

<sup>43</sup> XXXXXX

---

## **BIBLIOGRAFIA**

(por ordem alfabética dos títulos)

### **B**

#### **Board of Directors' Diversity, Creativity, and Cognitive Conflict**

Link para acesso: [https://www.researchgate.net/publication/273137518\\_Board\\_of\\_Directors'\\_Diversity\\_Creativity\\_and\\_Cognitive\\_Conflict\\_The\\_Role\\_of\\_Board\\_Members'\\_Interaction](https://www.researchgate.net/publication/273137518_Board_of_Directors'_Diversity_Creativity_and_Cognitive_Conflict_The_Role_of_Board_Members'_Interaction)

### **C**

#### **Charting the Course: Getting Women to the Top**

Link para acesso: <https://www.bain.com/insights/charting-the-course-women-on-the-top/>

### **D**

#### **Delivering Through Diversity**

Link para acesso: [https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/organization/our%20insights/delivering%20through%20diversity/delivering-through-diversity\\_full-report.pdf](https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/organization/our%20insights/delivering%20through%20diversity/delivering-through-diversity_full-report.pdf)

#### **Diversity + Inclusion in the Global Workplace - Topline Findings**

Link para acesso: [https://news.lenovo.com/wp-content/uploads/2020/07/Lenovo-DI-in-the-Global-Workplace\\_Topline-Findings.pdf](https://news.lenovo.com/wp-content/uploads/2020/07/Lenovo-DI-in-the-Global-Workplace_Topline-Findings.pdf)

#### **Diversity Climate Enhances Work Outcomes Through Trust and Openness in Workgroup Communication**

Link para acesso: <https://springerplus.springeropen.com/articles/10.1186/s40064-016-2499-4>

#### **Diversity Matters - Latin America**

Link para acesso: <https://www.mckinsey.com/br/our-insights/diversity-matters-america-latina>



---

## **Diversity Wins: How Inclusion Matters**

Link para acesso: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/diversity%20and%20inclusion/diversity%20wins%20how%20inclusion%20matters/diversity-wins-how-inclusion-matters-vf.pdf>

## **Do Pro-Diversity Policies Improve Corporate Innovation?**

Link para acesso: [http://web.pdx.edu/~jizhao/MayerWarrZhao\(2017\).pdf](http://web.pdx.edu/~jizhao/MayerWarrZhao(2017).pdf)

## **E**

## **Everybody In? - EY Ireland 2019 D&I Survey Report**

Link para acesso: [https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en\\_ie/topics/advisory/ey-2019-inmotion-survey.pdf](https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_ie/topics/advisory/ey-2019-inmotion-survey.pdf)

## **G**

## **Getting to Equal: The Disability Inclusion Advantage**

Link para acesso: [https://www.accenture.com/\\_acnmedia/PDF-89/Accenture-Disability-Inclusion-Research-Report.pdf](https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-89/Accenture-Disability-Inclusion-Research-Report.pdf)

## **H**

## **How Diverse Leadership Teams Boost Innovation**

Link para acesso: <https://www.bcg.com/pt-br/publications/2018/how-diverse-leadership-teams-boost-innovation>

## **L**

## **LGBTQ+ Voices - Learning From Lived Experiences**

Link para acesso: <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/lgbtq-plus-voices-learning-from-lived-experiences>

## **T**

## **The Difference Makes a Difference**

Link para acesso: [https://www.oecd.org/sti/015%20-%20SKY\\_Schneider\\_Eckl\\_201607025.pdf](https://www.oecd.org/sti/015%20-%20SKY_Schneider_Eckl_201607025.pdf)

---

## **The Other Diversity Dividend**

Link para acesso: <https://hbr.org/2018/07/the-other-diversity-dividend>

## **The Power Of Parity: How Advancing Women's Equality Can Add \$12 Trillion To Global Growth**

Link para acesso: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/employment-and-growth/how-advancing-womens-equality-can-add-12-trillion-to-global-growth>

## **The Trust Gap - The Impact on Employees in Europe**

Link para acesso: <https://www.catalyst.org/reports/trust-gap-employees/>

## **W**

### **When Gender Diversity Makes Firms More Productive**

Link para acesso: <https://hbr.org/2019/02/research-when-gender-diversity-makes-firms-more-productive>

### **Why Diversity and Inclusion Matter: Quick Take**

Link para acesso: <https://www.catalyst.org/research/why-diversity-and-inclusion-matter/>

### **Why It Pays To Invest In Gender Diversity**

Link para acesso: <https://www.morganstanley.com/ideas/gender-diversity-investment-framework.html>

### **Women at Work**

Link para acesso: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_457317.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_457317.pdf)

### **Women In The Workplace**

Link para acesso: [https://wiw-report.s3.amazonaws.com/Women\\_in\\_the\\_Workplace\\_2019.pdf](https://wiw-report.s3.amazonaws.com/Women_in_the_Workplace_2019.pdf)

# Travessia

---

ESTRATÉGIAS EM INCLUSÃO