



ARTIGOS



Estimulando a equidade de gênero nas empresas/ organizações

Paloma Campos do Nascimento, Ministério dos Transportes e Universidade Estadual do Rio Grande do Sul

Marc François Richter, *Universidade Estadual do Rio Grande do Sul.*

Resumo: A busca pela emancipação feminina passa pela conquista de direitos essenciais e pelo predomínio da igualdade de oportunidades entre os sexos feminino e masculino na sociedade em geral. O empoderamento das mulheres é um desejo cada vez maior das organizações sociais civis e um processo que avança nas diversas esferas de poder, inclusive os setores empresariais já perceberam a necessidade de agregar a força produtiva feminina, de forma a reconhecer as habilidades e talentos das mulheres para o dinamismo da economia. O artigo busca entender os meios mais importantes para se chegar a um ambiente de equidade de gênero. Para responder essa questão foi realizada uma busca bibliográfica no Portal Periódicas da CAPES, num recorte temporal de 2019 a 2023, utilizando as palavras-chaves: "gender", "business", "equity" e "implementation". Foram obtidos 11 artigos no referido banco de dados, que responderam à questão norteadora do artigo. Como resultado fica claro que uma legislação específica, uma cultura organizacional favorável com apoio da alta administração, além da participação de mulheres e demais pessoas de grupos menos representados nas empresas são fundamentais para avançar no quesito da equidade de gênero nas empresas.

PALAVRAS-CHAVE: Sustentabilidade. Igualdade. Responsabilidade social. Valorização das mulheres. Ambiente de trabalho.



Introdução

Equidade/Igualdade de Gênero

Gênero refere-se às características de mulheres, homens, meninas e meninos que são socialmente construídas. Isso inclui normas, comportamentos e papéis associados ao fato de ser mulher, homem, menina ou menino, bem como relacionamentos entre si. Como uma construção social, o gênero varia de sociedade para sociedade e pode mudar com o tempo (WHO, 2023). Também pode ser entendido da forma como uma pessoa se reconheça, haja vista que essa identidade de gênero é o sentimento do indivíduo quanto ao sexo que possui, o que, em alguns casos pode não ser aquele que biologicamente está contido no registro (LANDO e SOUZA, 2020). É o princípio da dignidade da pessoa humana definida pela Constituição Federal brasileira de 1988. Deste princípio decorre o direito à autodeterminação do indivíduo sobre seu corpo.

Equidade de gênero significa respeitar todas as pessoas sem discriminação, independentemente de seu gênero. Significa também abordar as desigualdades de gênero que limitam a capacidade de uma pessoa de ter acesso a oportunidades para alcançar melhor saúde, educação e oportunidade econômica com base em seu gênero (BARROS, 2022). O Instituto Europeu para a Igualdade de Gênero usa a seguinte definição: "provisão de equidade e justiça na distribuição de benefícios e responsabilidades entre mulheres, homens e todos os gêneros". A equidade de gênero é importante porque, historicamente, as sociedades no mundo todo têm considerado as mulheres, as pessoas transgêneros e as pessoas não binárias como "mais fracas" ou menos importantes que os homens (DE ALENCAR IRINEU, 2017).

O sistema social que vivemos visa as atitudes que privilegia o indivíduo em relação à coletividade. As relações e interações dos indivíduos tem impactos sociais, e a visão individualista aumenta as dominações, subordinações e exclusões, decorrentes das relações de poder, exteriorizada por meio da discriminação, do preconceito, da violência e do cancelamento. Hoje, a equidade de gênero ajudou a moldar e mudar os papéis e expectativas de homens, mulheres e todos os gêneros, tanto no trabalho, como em casa e na sociedade. Nosso mundo é um lugar melhor quando todas as pessoas são aceitas por seus talentos



e habilidades, independentemente do seu sexo (MARTINS CAVALCANTI, 2019).

A necessidade de se exercer direitos e deveres nas mesmas condições (equidade), independente do gênero, transcende a igualdade. Existe, portanto, uma clara diferença entre igualdade e equidade de gênero:

A Igualdade de gênero significa que os direitos, responsabilidades e oportunidades de um indivíduo não serão determinados pelo sexo que lhe é atribuído ao nascer. É a igualdade de tratamento ou tratamento que pode ser considerado equivalente em termos de direitos, benefícios, obrigações e oportunidades (VILELA et al., 2020). A igualdade de gênero tem a ver com a forma como as identidades são valorizadas e como isso afeta a forma como as oportunidades são distribuídas entre as pessoas. Esse direito abrange, entre outras coisas, a oportunidade de planejar a própria vida, o engajamento político e as oportunidades de emprego sem enfrentar custos adicionais por causa da identificação de gênero (NUNES et al., 2021).

Equidade de gênero significa equidade de tratamento para todos os gêneros, de acordo com suas respectivas necessidades. Ou seja: fornecimento de imparcialidade e justiça na distribuição de benefícios e responsabilidades entre homens e mulheres. Ela se esforça para levar todos os gêneros a um campo de igualdade. A equidade de gênero não iguala um gênero a outro, ao invés disso, tenta facilitar a igualdade de oportunidades para todos os gêneros para superar suas desvantagens históricas e sociais, assegurando justiça e justiça na distribuição de recursos a todos os gêneros. Ela reconhece as necessidades individuais de cada gênero e as atende de forma intersetorial que pode corrigir os desequilíbrios brutos criados entre o binário masculino e o feminino (ALVES, 2016).

A Segunda Guerra Mundial foi um marco importante, e a primeira vez na história americana que as mulheres deixaram suas casas para entrar na força de trabalho porque seus maridos se alistaram ou foram convocadas para lutar na guerra. Desde então, as mulheres continuaram a seguir carreiras profissionais, mas não sem enfrentar diariamente, até os dias de hoje, barreiras por parte da cultura tradicional, dominado e definida por homens, na maioria dos casos (HYLAND et al., 2020).

No Brasil, a Constituição Federal de 1988 estabelece, que todos os cidadãos têm direito à igualdade de tratamento perante a lei, de acordo



com os padrões estabelecidos pelo sistema jurídico, que também prevê a igualdade de aptidões e capacidades virtuais. Ou seja, mulheres e homens são iguais e têm direitos e deveres iguais nos termos desta Constituição (BRASIL, 1988).

Gênero nas empresas: equidade versus igualdade

A equidade nas empresas/organizações de gênero tem ganhado espaços para discussões e debates nos últimos anos. As mulheres vêm esforçando-se por meio de movimentos sociais ou de forma a reivindicar seus direitos para ascender oportunidades de trabalho. Porém será necessária a busca por mudanças por meio de questionamentos, críticas e quebras de paradigmas à sociedade atual, de forma a desconstruir o pensamento vigente com a finalidade de uma nova realidade a ser apresentada.

Essas mudanças já devem ser manifestadas dentro do ambiente familiar, especialmente para as novas gerações, com a prática de atividades a serem divididas e executadas de forma igualitária, independente de gênero, e assim, transcender para as diversas áreas da sociedade. Com relação às empresas/organizações será necessário criar procedimentos para que se tornem parte da cultura da mesma, ou seja, não em formato de um evento ocasional, mas de forma mais estrutural, para poder ser fomentada transversalmente pelos seus líderes intersetoriais.

Para o sistema de meritocracia ser justo e funcional, é necessário que candidatos ou candidatas a uma determinada vaga numa empresa/organização, iniciem o processo nas mesmas condições, com as mesmas normas, entendidas pela mesma opinião e julgamento. Com oportunidades iguais, será premiado a eficiência ou atitude diferenciada para o alcance do resultado com equidade, isto é, de forma imparcial, objetiva e sem julgamento. Mas, infelizmente, observa-se ainda, muitas vezes, que este processo não é tão justo, pois as condições e as bases de quem participou não são as mesmas.

Distinguir a diferença entre equidade e igualdade passa ser fundamental para garantir o respeito à diversidade e de fato, ser inclusivo, contribuindo para o desenvolvimento de ideias e capacidades inovadoras. Assim, geralmente o candidato com maiores condições a



base de um melhor histórico escolar e maior apoio familiar (meritocracia) ganha uma vaga. Embora todos sejam avaliados de forma igual (igualdade), parte das pessoas é excluída de oportunidades de trabalho. Já num sistema a base da equidade se dará condições melhores aos candidatos e candidatas com menor grau de escolaridade e menos apoio familiar, reconhecendo o fato de que não todos são iguais.

No âmbito das empresas/organizações, o tema da imparcialidade entre os gêneros, a erradicação de todos os tipos de discriminação e um local de trabalho respeitoso e igualitário são assuntos prioritários para mais equidade de gênero. Envolve um trabalho diário de implementação de boas práticas que determina de que forma colegas de trabalho devem ser tratados e respeitados, independentemente da cor da pele, do gênero ou outras diferenças. Para se obter um ambiente cooperativo mais inclusivo e sustentável, devem ser colocados metas pela empresa/organização, além de um plano de ação para implantar uma cultura onde todos são tratados com o devido respeito; precisa-se de recursos para esta finalidade, e pessoas responsáveis para que a mudança de cultura na empresa/organização pode possa ser implantada, virando algo “normal” no local de trabalho. Outro ponto fundamental é a igualdade salarial entre mulheres e homens.

A equidade de gênero está positivamente correlacionada com a rentabilidade de uma empresa/organização, a criação de valor e melhor desempenho em relação aos concorrentes. Empresas/organizações com mais mulheres em seus quadros de liderança tendem a superar seus concorrentes em retorno sobre o patrimônio líquido, retorno sobre as vendas, retorno sobre o capital, desempenho das ações e crescimento do preço das ações (CARDOSO, 2021).

A equidade de gênero no local de trabalho deveria ser uma realidade, na qual homens, mulheres e todas as identidades de gênero constroem o caminho de carreira que desejam e lhes são oferecidas as mesmas oportunidades, incluindo promoções, papéis de liderança, projetos e mais, sem que seu gênero seja um fator relevante/essencial nas decisões do local de trabalho (SAVONE e RODRIGUES, 2022).

Muitas vezes, as empresas/organizações encaram essa pauta ainda de forma secundária, normalmente por meio de palestras e apresentações, mas apenas essas exposições não resolvem de fato a questão considerada estrutural em nossa sociedade. São necessárias medidas que promovam ordinariamente o reconhecimento dos direitos e



das realidades das mulheres na cultura organizacional, da mesma maneira que a implementação das ações sejam concretas. Para uma efetiva política de equidade nas empresas/organizações, devem ser promovidas as seguintes ações:

- 1 – Recrutamento conduzido ou direcionado: é necessário que seja feito de forma intencional e transparente para apoiar a contratação de mulheres, seja por busca ativa, ou por ações que privilegiam as mulheres por conta de dívida histórica e cultural.
- 2- Igualdade salarial: a tabela remuneratória deve ter o salário relacionada à vaga e não vincular ao gênero, tanto para contratação de novos colaboradores, como para promoção interna nas empresas/organizações.
- 3 – Ambiente acolhedor das empresas/organizações: devem ser criados ambientes acolhedores e seguros para atender as especificidades e os direitos relacionadas à maternidade e não permitir nenhum tipo de assédio.
- 4 – Compartilhar opiniões e sentimentos: hoje a comunicação é uma das principais habilidades interpessoais dentro de uma empresa/organização. Aprender a comunicar-se e relacionar-se com o foco na diversidade humana, eliminando preconceito e outras formas de limitações são necessidades.
- 5 – Não aceitar atitudes discriminatórias: a empresa/organização precisa dar exemplo de equidade com suas boas práticas, ter medidas efetivas sobre casos de machismo, preconceitos e qualquer forma que viole os direitos assegurados às mulheres.
- 6 – Analisar e avaliar os resultados das medidas e ações implementadas nas empresas/organizações a base de indicadores/métricas em relação aos objetivos alcançados, pois servem para encontrar os objetivos não alcançados, subsidiar as ações de melhorias e a promoção das ações de equidade que tiveram êxitos.

A ONU e a igualdade de gênero

O princípio de remuneração igual para o mesmo tipo de trabalho, consagrado na Convenção nº 100 da OIT sobre Igualdade de Remuneração, no ano de 1951, foi reconhecido e promovido pela



Organização Internacional do Trabalho (OIT) desde sua fundação, antecipando todos os instrumentos jurídicos internacionais e regionais que afirmam esse princípio (ILO, 1951; TEKLË, 2018). Outro passo importante na construção de mais equidade, veio com a Convenção nº 111 da OIT, "Convenção sobre Discriminação (Emprego e Ocupação)", em 1958 (ILO, 1958). Em 18 de dezembro de 1979, a Convenção sobre a "Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher" foi adotada pela Assembleia Geral da Organização das Nações Unidas (ONU). Ela entrou em vigor como um tratado internacional em 3 de setembro de 1981, depois que o vigésimo país a ratificou (ONU, 1979).

Outro destaque é a "IV Conferência Mundial sobre a Mulher" em Pequim da ONU, realizado em 1995. Aconselhou-se que o termo "gênero" fosse adotado nos mais diferentes contextos políticos dos países signatários, pois, após esse evento, a noção de "gênero" passou a ser vista como uma das chaves interpretativas para o estudo da situação da mulher na sociedade (ONU, 1995; LUNARDI, 2021). A referida conferência reavivou a conversa sobre igualdade de gênero que havia sido suspensa durante a chamada Década da Mulher (1975-1985) (ONU Mulheres, 2020).

Iniciando uma série de cúpulas multilaterais sobre desenvolvimento humano na década de 1990, a ONU trabalhou com seus Estados membros para criar a "Declaração do Milênio" em 2000, que incluía 8 (oito) Metas de Desenvolvimento do Milênio, obrigando as nações a abordar as principais questões sociais do início do século XXI. Durante 15 anos, esse conjunto mundial de estratégias de desenvolvimento ajudou a direcionar a ação governamental em nível local, nacional e internacional. Por meio dessas iniciativas, o assunto "igualdade de gênero" ganhou mais fervor, com o objetivo de promover a igualdade entre os sexos (MIBIELLI; BARCELLOS, 2014).

Em 2010, a Assembleia Geral da ONU concordou unanimemente em estabelecer uma nova instituição para promover a igualdade de gênero e o empoderamento das mulheres em resposta às aspirações de mulheres e meninas de todos os continentes. A organização recebeu o nome de "ONU Mulheres" como resultado de longas conversas entre os países membros e os movimentos internacionais que defendem os direitos das mulheres (ONU MULHERES, 2020).

A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, que consiste em 169 metas divididas em 17 ODS (Objetivos de Desenvolvimento



Sustentável), foi publicada em 2015. A responsabilidade corporativa foi incluída como uma das 169 metas dos ODS. A meta 12.6 afirma que os Estados membros das Nações Unidas devem: *“Incentivar as empresas, especialmente as empresas grandes e transnacionais, a adotar práticas sustentáveis e a integrar informações de sustentabilidade em seu ciclo de relatórios”* (IPEA, 2019b).

O ODS 5 promete estabelecer a igualdade de gênero e dar mais autoridade a todas as mulheres e meninas. São 9 metas para acabar com todos os tipos de preconceito contra elas. Como o empoderamento de mulheres e meninas tem um impacto multiplicador e promove o crescimento econômico e o desenvolvimento, não se trata apenas um direito humano fundamental, mas também é essencial para acelerar o desenvolvimento sustentável (PNUD, 2020). O cumprimento destas metas é condição prévia para um mundo mais estável, próspero e sustentável (CANDIDO e CANGUÇU, 2021).

Embora tenha havido progresso nas últimas décadas, a igualdade de gênero não será alcançada até 2030, como planejado pela Agenda 2030, pois os efeitos sociais e econômicos da pandemia COVID-19 tornaram a situação muito pior. Vários aspectos do desenvolvimento estão atrasados, tais como o tempo gasto em cuidados não remunerados e trabalho doméstico, decisões relativas à saúde sexual e reprodutiva, e orçamentos que respondem às questões de gênero. Além disso, as mulheres continuam a sofrer muita violência (SOUSA et al., 2021). Os especialistas apontam que a promoção de leis, políticas, orçamentos e instituições que promovam a igualdade de gênero, é uma forma de fazer o processo avançar mais rapidamente.

Boas práticas para implementação de ações e métricas para equidade de gênero

ESG refere-se a um conjunto de padrões/conduas/indicadores de comportamento de uma empresa/organização, usados por investidores socioambientalmente conscientes para selecionar investimentos potenciais, a base de critérios ambientais (E – ambiental, em inglês: *environmental*), sociais (S – em inglês: *social*) e de governança (G – em inglês: *governance*) (MACHADO et al., 2022).



Embora tenha maior visibilidade no Brasil desde o início da pandemia do coronavírus em 2020, a sigla ESG nasceu em 2004 anos, quando o Banco Mundial publicou "*Who cares wins*", em parceria com o Pacto Global da ONU. Dirigido às principais instituições financeiras do mundo, o objetivo era obter respostas dos bancos sobre como integrar os fatores ESG ao mercado de capitais e deu origem à adoção de critérios ambientais, sociais e de governança, que hoje fazem parte da estratégia de muitas empresas/organizações. O princípio do ESG leva em conta a postura da empresa/organização e seu desempenho em áreas como meio ambiente, saúde, segurança e diversidade de funcionários, responsabilidade para com fornecedores e consumidores (WAN et al., 2022).

Neste sentido, os critérios ambientais consideram como uma empresa/organização deve proteger o meio ambiente, incluindo políticas corporativas que abordam as mudanças climáticas. Os critérios sociais examinam como ela administra as relações com funcionários, fornecedores, clientes e as comunidades onde opera. Já a governança trata da liderança da empresa/organização, da remuneração dos executivos, das auditorias, dos controles internos e dos direitos dos acionistas (DE HOYOS GUEVARA e DIB, 2022). Os investidores têm demonstrado, cada vez mais, interesse em colocar seu dinheiro/investimentos em empresas/organizações com valores pautadas pela sustentabilidade, favorecendo essas que adotam critérios ESG no seu dia a dia (LEINS, 2020).

Além da avaliação dos aspectos ambientais e de governança, as condutas sociais das empresas/organizações demonstram as relações delas com as partes interessadas internas e externas (*stakeholders*). São avaliados, entre outros, os seguintes itens: a empresa/organização mantém os fornecedores de acordo com seus próprios padrões ESG? Ela doa uma porcentagem de seus lucros para comunidade local ou encoraja os funcionários a realizar trabalho voluntário lá? As condições do local de trabalho refletem uma alta consideração pela saúde e segurança dos funcionários? Existe igualdade e equiparação salarial de gênero? A empresa/organização oferta um canal confiável para denúncias de práticas discriminatórias? Os investidores, cada vez mais conscientizados sobre a importância da sustentabilidade nas empresas, querem investir em este tipo de empresas/organizações? Assim, assuntos como justiça social e ética corporativa, diversidade, inclusão, foco na comunidade, lutando contra a discriminação racial de gênero e



sexual, são fundamentais na avaliação de uma empresa/organização (POLLMAN, 2019). Infelizmente, muitas empresas/organizações ainda não investem no bem-estar dos funcionários, nem focam na importância da sustentabilidade humana em áreas como inclusão ou diversidade de gênero (KOBAYASHI et al., 2018).

A transparência sobre os impactos sustentáveis de empresas/organizações é essencial para a melhoria contínua, e para o relacionamento com as partes interessadas (*stakeholders*), pois, sem transparência, não há confiança, o que se reflete negativamente nos negócios por falta de confiança (ULRICH, 2016). Neste sentido, relatórios de sustentabilidade começaram a surgir na década de 1990 e são relativamente recentes em comparação com os relatórios financeiros obrigatórios que estão em vigor desde a Grande Depressão, no ano de 1929 (CALIXTO, 2013). Os relatórios de sustentabilidade estão se tornando cada vez mais uma exigência, pois governos, bolsas de valores, órgãos reguladores do mercado, investidores, e a sociedade civil, estão exigindo mais e melhores informações sobre os impactos da sustentabilidade das empresas/organizações.

Como a responsabilidade corporativa tornou-se imperativa para muitas empresas/organizações, é importante que a avaliação e o relatório sejam feitos de acordo com padrões reconhecidos internacionalmente. Isso garante a qualidade e a comparabilidade dos dados e contribui para o acesso a informações que promovam melhores tomadas de decisões. Existem diferentes métricas de indicadores ESG para avaliar o grau de ESG/sustentabilidade de empresas/organizações (PEIXOTO et al., 2022).

A *Global Reporting Initiative* (GRI) é uma organização internacional, independente e sem fins lucrativos, composta por várias partes interessadas, que promove a sustentabilidade econômica, ambiental e social, atuando em mais de 100 países. A GRI foi criada em 1997 em parceria com o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) (DEL MAR ALONSO-ALMEIDA et al., 2014). São padrões para Relatórios de Sustentabilidade/ESG que se esforçam para aumentar a transparência e a responsabilidade do desempenho econômico, ambiental e social, fornecendo a todas as empresas/organizações uma estrutura abrangente de relatórios de sustentabilidade. Desde 2016, as diretrizes da GRI também incluem referências aos ODS da ONU (SILVA e DE CARVALHO, 2022).



Os padrões GRI são estruturados como um conjunto de padrões inter-relacionados. Há 3 (três) padrões universais que se aplicam a todas as organizações que preparam um relatório de sustentabilidade: são normas/indicadores organizados em 3 (três) séries: 200 (tópicos econômicos), 300 (tópicos ambientais) e 400 (tópicos sociais) (CORRÊA e MELO RIBEIRO, 2020).

Dentro dos diferentes indicadores do pilar Social do ESG, se destaca o GRI 405 sobre "diversidade e igualdade de oportunidades". Este padrão/norma/indicador *intitulado de: "Diversity and Equal Opportunity 2016"* trata especificamente do assunto gênero e oportunidades iguais (GRI, 2016). Este documento contém informações para que as organizações relatem informações sobre seus impactos relacionados à diversidade e à igualdade de oportunidades no trabalho, e como elas gerenciam esses impactos (ARDUINI e BECK, 2023). A Tabela 1 apresenta os dois conteúdos temáticos da GRI 405: 405-1 e 405-2.

Tabela 1: Resumo das duas informações centrais da GRI 405 (de repente

Conteúdo programático do GRI 405	Assunto tratado	Recomendação para divulgação da informação em relatórios ESG
GRI 405-1	Diversidade de órgãos de governança e funcionários	Exemplos de órgãos de governança que existem em uma organização podem ser o Conselho de administração, ou órgão semelhante para uma organização não corporativa. A organização pode identificar quaisquer outros indicadores de diversidade usados em seu próprio monitoramento e registro que sejam relevantes para o relatório.
GRI 405-2	Proporção do salário básico e da remuneração	Ao compilar as informações especificadas, a organização relatora deve basear a remuneração na média de pagamento de cada grupo de



	de mulheres e homens	gênero dentro de cada categoria de funcionário. Uma organização pode assumir um papel ativo na revisão de suas operações, a fim de promover a diversidade, eliminar preconceitos de gênero e apoiar a igualdade de oportunidades.
--	----------------------	---

Fonte: GRI (2016)

Vale, ainda, mencionar como outro destaque a certificação ISO 26.000, norma internacional que visa a fornecer orientação sobre como as empresas/organizações podem ser socialmente responsáveis. Ela abrange uma ampla gama de questões, incluindo o assunto do gênero. Ela tem como objetivo incentivar a representação igualitária na padronização, fortalecer a participação das mulheres no desenvolvimento das Normas Internacionais da ISO e torná-las mais relevantes para as mulheres em todo o mundo (STAFFEN et al., 2020).

Metodologia

O presente estudo é baseado em uma revisão da literatura científica a base de uma busca de artigos acadêmicos sobre como empresas/organizações estão estimulando e implementando uma maior equidade de gênero nas suas dependências. A base de dados consultada foi o "Portal Periódicos da CAPES" utilizando as *seguintes* palavras chaves, em inglês: "*gender*", "*business*", "*equity*", e "*implementation*" como critérios de busca, dentro de um recorte temporal, focando nos últimos 5 (cinco) anos, a partir do ano de 2019. Este período também foi escolhido, pelo fato de a pauta ESG ter ganhado força nas instituições brasileiras a partir de 2019 e especialmente com início da pandemia em 2020, sendo a equidade de gênero um dos pontos importantes nessa agenda. A Tabela 2 indica a forma e os critérios de inclusão e exclusão de



documentos obtidos da busca bibliográfica para obtenção dos artigos científicos de interesse do presente estudo.

Tabela 2: Critérios de inclusão e exclusão para obtenção dos artigos pesquisados no presente estudo.

Passos da busca bibliográfica	Resultados via Portal Periódicos da CAPES
Número de documentos obtidos no Portal Periódicos da CAPES (2019-2023)	172
Número de artigos científicos em periódicos revisados por pares, obtidos no Portal Periódicos da CAPES (2019-2023)	80
Número de artigos que respondem à questão norteadora do artigo (a base da leitura dos resumos e título)	21
Número de Artigos ao qual se tem acesso ao texto completo de cada artigo	11

Fonte: Autores (2023)

A tabela 2 mostra a forma como se chegou aos 11 artigos, e que são apresentados e discutidos na Seção “Resultados e Discussão”. Foram obtidos 11 artigos do período de 2019 a 2023, publicados em revistas científicas, cujos artigos foram revisados por pares, respondendo à questão norteadora, e aos quais se tinha acesso ao artigo todo.

Resultados e Discussão

A Tabela 3 apresenta o conjunto dos 11 artigos obtidos na busca bibliográfica, destacando o(s) autor(es), o ano de publicação, o título, e um resumos de cada artigo com foco nas propostas de como estimular a equidade do gênero nas empresas/organizações.



Tabela 3 – Informações dos 11 artigos obtidos na busca bibliográfica para estimular a implementação de gênero em empresas/organizações.

Autores (Ano)	Título do artigo	Ações propostas para estimular a equidade em empresas/organizações
Romero e Colpas (2023)	Qualidade de vida e equidade de gênero no mundo dos negócios	Os autores estão sugerindo determinados benefícios tais como salas de amamentação, creches e auxílio salarial, mas também mentorias, além de programas de incentivo, programas de desenvolvimento e plano de carreira específico para mulheres, oferecidos pelas empresas.
Barreto et al. (2023)	Currículo inclusivo: uma proposta para equidade e efetividade nos processos de recrutamento.	Estudos comprovam que a triagem de currículos pode promover discriminação para as mulheres que concorrem a uma determinada vaga numa empresa. Argumentam que o uso de Currículo inclusivo pode diminuir ou eliminar esta disparidade. Este tipo de currículo é baseado na padronização dos currículos encaminhados, e a adoção de uma pontuação para melhor identificar o perfil do profissional dos candidatos, independente do gênero do candidato.
Kang and Kaplan (2019)	Working toward gender diversity and inclusion in medicine: myths and solutions	São apresentadas 5 soluções pela diversidade e inclusão de gênero na medicina, já que, segundo os autores, o aumento no número de mulheres, ou diversidade de gênero, não foi acompanhado por um aumento na inclusão de gênero: (1) tratar a igualdade de gênero como um desafio de inovação; (2) mudar as normas institucionais; (3) criar uma cultura na qual as pessoas se sintam pessoalmente responsáveis pela mudança; (4) implementar diretrizes comportamentais e planos de ação; e (5) criar responsabilidade organizacional para a mudança.
Gartzia (2021)	Gender Equality in Business Action: A	A redução da discriminação das mulheres no local de trabalho é reconhecida como um



	Multi-Agent Change Management Approach	desafio fundamental para a justiça social e uma possível fonte de vantagem competitiva no mundo dos negócios. Uma estrutura regulatória sólida, que forneça a pressão e os recursos necessários para promover ações de gênero e que seja combinada com uma justificativa simplificada baseada em evidências para o caso corporativo da igualdade de gênero, pode ser útil na prática organizacional da sustentabilidade social. O avanço nesse contexto multidisciplinar só pode ser facilitado por meio da colaboração de diferentes agentes envolvidos na promoção da igualdade de gênero no local de trabalho.
Van der Heever (2019)	Nurses' views on promotion and the influence of race, class and gender in relation to the Employment Equity Act	Os autores indicam a persistência de hierarquias raciais em termos de cargos ocupados por enfermeiros na África do Sul, além de uma visão de inferioridade das pessoas mestiças, especialmente mulheres. Sugere-se que a gerência deve buscar ativamente maneiras de aumentar a inclusão, incluindo treinamento em gênero e diversidade racial, uma equipe de recrutamento racialmente diversificada e o aprimoramento das habilidades gerenciais transformacionais dos gerentes. Deve-se investir em treinamento sobre diversidade, conscientizar sobre a Lei de Equidade no Emprego nº 55/1998, e comunicar a relevância de mais igualdade no ambiente de trabalho.
Mousa et al. (2023)	Experiences of Organizational Practices That Advance Women in Health Care Leadership	As práticas organizacionais que promovem a liderança das mulheres no setor de saúde são altamente dependentes de uma cultura organizacional favorável que aumente a credibilidade e a capacidade das mulheres como líderes. São identificados 4 elementos inter-relacionados que criam as condições necessárias para que uma cultura organizacional promova a liderança das mulheres na área da saúde: (1) identificar e abordar ativamente as barreiras sistêmicas;



		(2) desafiar as suposições e expectativas de gênero em relação aos comportamentos de liderança; (3) oferecer orientação para moldar as oportunidades de carreira; e (4) determinar como todas essas condições contribuem para aumentar a credibilidade das mulheres para permitir a internalização de uma identidade de liderança.
Utoft (2020)	Exploring linkages between organisational culture and gender equality work – an ethnography of a multinational engineering company	As mulheres continuam sendo minoria nos altos escalões das empresas dinamarquesas, e existe conscientização forte em favor de gerar transformações organizacionais para maior igualdade de gênero. O autor destaca três importantes "lições" a base de um estudo de caso: comunicação, compromisso da liderança e avaliação abrangente. O objetivo de melhorar a equidade na liderança a base de uma mudança cultural deve ser alinhado com os valores corporativos da empresa. Ancorar de forma explícita e consistente a concepção, o planejamento, a implementação e a avaliação do programa de igualdade de gênero junto ao patrimônio da empresa são valiosas para legitimar os esforços de mudança.
Cavero-Rúbio et al. (2019)	Public recognition of gender equality in the workplace and its influence on firms' performance	Para reconhecer as organizações comprometidas com a eliminação da desigualdade de gênero na Espanha, foi criado um selo de distinção para a igualdade no local de trabalho em nível institucional. Os autores avaliaram que o selo tem um impacto favorável no desempenho financeiro das empresas, comparando a variação no desempenho financeiro antes e depois da concessão do selo. As vendas, a eficiência dos trabalhadores e da direção, administrando a empresa, melhoraram o desempenho financeiro após a adoção das medidas de igualdade no local de trabalho. Mais ainda, se a pessoa que preside a empresa for uma mulher, a empresa tem desempenho financeiro melhor.



Lin et al. (2020)	Effects of workplaces receiving “accreditation of health workplaces” on breastfeeding promotion, parental leave, and gender equality	Taiwan usa leis ou atos para promover e apoiar empresas que ofereçam uma série de benefícios para mães que trabalham, seus bebês e os próprios empregadores. Empresas que recebem o "credenciamento de locais de trabalho saudáveis" oferecem a promoção do aleitamento materno, licença parental e tem maior igualdade de gênero. Existe uma série de benefícios para as mães que trabalham, seus bebês e os próprios empregadores. A flexibilidade no trabalho e o apoio dos colegas são componentes essenciais para promover a amamentação no local de trabalho, valorizando desta forma estas mulheres colaboradoras.
Kalpazidou Schmidt (2022)	Diversity in diversity policy: the case of the Scandinavian countries.	Os países escandinavos são frequentemente descritos como líderes europeus em igualdade de oportunidades e diversidade. Embora existe legislação específica, a implementação de igualdade de gênero continua lento. São sugeridas ações concretas para que organizações alcancem resultados tangíveis: (1) Monitoramento e avaliação das políticas e estratégias existentes; (2) Acompanhamento e avaliação dos resultados e do impacto; (3) Promoção de mudanças nos documentos estratégicos da organização e incorporação das questões de gênero na visão e na missão das organizações; (4) Engajamento, comprometimento e responsabilização da liderança das organizações em diferentes níveis hierárquicos quanto ao progresso alcançado em termos de igualdade de gênero; e (5) promover, facilitar e apoiar órgãos dedicados à igualdade de gênero e fornecer financiamento para garantir mudanças sustentáveis
Cho et al. (2021)	Application of ESG measures for gender diversity	Diversidade e a igualdade de gênero contribuem para o desempenho sustentável das empresas e incentivam as empresas a



	and equality at the organizational level in a Korean context	tomar medidas para a presença das mulheres em nível organizacional. A métrica ESG do “The Women Fund Korea” considera a proporção de funcionários femininos e masculinos, enquanto os indicadores de igualdade de gênero levam em conta as diferenças de salários e cargos entre homens e mulheres. Devem ser promovidas medidas ESG que aplicam a diversidade e a igualdade de gênero em nível organizacional. Para isso, profissionais de desenvolvimento de RH podem ajudar as organizações a desenvolver comportamentos socialmente responsáveis e éticos e a transformar assim a cultura organizacional para obter maior diversidade e igualdade de gênero, beneficiando o desenvolvimento das organizações e seu desempenho financeiro.
--	--	---

Fonte: Autores (2023)

Os 11 artigos apresentados na Tabela 3 indicam que dois tipos de pré-requisitos são fundamentais para uma melhor implementação da equidade de gênero nas empresas/organizações:

- 1- Legislação específica em apoio a uma maior equidade de gênero nas empresas/organizações;
- 2- Cultura organizacional favorável gerando ações concretas, sempre com apoio da alta administração;
- 3- Grupos multidisciplinares, e também envolvendo mulheres na tomada de decisões sobre mais equidade de gênero;
- 4- Realização de campanhas permanentes de conscientização para todos os funcionários e colaboradores sobre as vantagens de mais equidade de gênero.

O estudo publicado por Crespí-Lloréns et al. (2021), mostra falhas no processo de implementação de políticas internas voltadas para equidade/igualdade de gênero nas empresas estudadas. A falta de conscientização e capacidade no progresso da formulação de políticas internas, poucos recursos financeiros, processos burocráticos, além da ausência de participação das mulheres na tomada de decisões, enfatizam



a necessidade de implementação de políticas sensíveis ao gênero. Empresas/organizações devem considerar a realização de campanhas de conscientização voltadas para os funcionários/colaboradores, a fim de promover uma cultura e uma definição comum de equidade/igualdade de gênero (CORON, 2020).

Importante que os tomadores de decisão se sensibilizem e apoiem ativamente a mudança de cultura dentro da empresa/organização, parando de pensar nas limitações, e sim nas possibilidades que a presença de mulheres pode trazer. A eficácia das práticas de gestão de RH para facilitar o avanço das mulheres na carreira e receber tratamento justo e humano depende da presença de líderes e gerentes conscientizados, tanto homens como mulheres nas empresas/organizações (AMBAD et al., 2017). Sua existência é necessária para criar condições organizacionais que sejam participativas, abertas às mulheres, removam as barreiras ao progresso das mulheres e sejam capazes de criar melhores perspectivas para a vida das mulheres (INFANTE et al., 2022). O androcentrismo precisa ser combatido. É a prática de marginalizar culturalmente o feminino, centralizando a visão de mundo, a sociedade e a história em um ponto de vista masculino, seja intencionalmente ou não. Possíveis benefícios da diversidade de gênero no local de trabalho são: (1) melhor desempenho das equipes; (2) avanço na inovação; (3) melhorias no bem-estar ocupacional; (4) uma melhor governança corporativa; e (5) melhores notas na avaliação ESG (FINE et al., 2020).

Em geral, o estilo de liderança e a estratégia organizacional das executivas são diferentes dos de seus colegas homens (GLASS et al., 2016). Mulheres nos conselhos de administração geralmente se concentram mais no bem-estar ambiental e social, enquanto os membros do conselho de administração do sexo masculino se concentram mais na maximização dos lucros (ARAYSSI, 2020). A diversidade de gênero na diretoria é fundamental para reduzir/moderar o risco financeiro, pois focam muito mais em investimentos eficazes de ESG. Já a presença de mulheres à frente de empresas/organizações resulta em melhores avaliações ESG.

Importante que legislações específicas apoiem uma maior equidade/igualdade de gênero nos ambientes de trabalho, com o objetivo de eliminar obstáculos que as mulheres encontram ao longo de suas carreiras e que impedem a efetiva igualdade de gênero. A Comissão Europeia assumiu um papel de liderança, em 2010, quando publicou a



comunicação "Estratégia para a igualdade entre homens e mulheres 2010-2015" (EU, 2011). Procura-se destacar a contribuição da igualdade de gênero para o crescimento econômico e o desenvolvimento sustentável, apoiando a implementação da igualdade de gênero na estratégia de crescimento da UE. Na Espanha, e em consonância com a necessidade de apoiar e corrigir a falta de igualdade, foi promulgada a Lei Orgânica 3/2007 para a igualdade efetiva entre homens e mulheres. Uma das disposições dessa lei é a criação de um selo de distinção pela igualdade, que reconhece as empresas/organizações que se destacaram pela implementação de políticas de igualdade de tratamento e de oportunidades para suas colaboradoras (CAVERO-RÚBIO et al., 2019).

Já no Brasil, um programa de política pública bem-sucedido, desenvolvido em 2005 pela Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres do então Governo Federal, o chamado "Programa Pró-Equidade de Gênero e de Gênero e Raça", é um exemplo de excelente programa público que tem tido um impacto significativo na vida de funcionários e funcionárias. Ao longo das edições do programa, as empresas/organizações participantes demonstraram que é possível estabelecer novas relações de trabalho sem discriminação de gênero e raça, e que essas mudanças também têm um impacto positivo no ambiente de trabalho (BRASIL, 2016).

A igualdade de remuneração entre homens e mulheres continua sendo uma questão complicada no local de trabalho. Muitos proprietários de empresas/organizações ainda avaliam o que consideram ser os prós e contras da igualdade de remuneração, embora a lei exija que homens e mulheres recebam remuneração igual por trabalho igual. Nos EUA, o "Equal Pay Act" de 1963, protege contra a discriminação salarial com base no sexo. Em 2020, a Espanha publicou dois decretos reais (901/2020 e 902/2020) para regulamentar os planos de igualdade de gênero para empresas/organizações de todos os portes, incluindo pequenas empresas, além de impor a igualdade de remuneração entre homens e mulheres. Assim elas sinalizam para as funcionárias que pretendem recompensá-las pelo desempenho da mesma forma que recompensariam os colegas homens. Funcionários talentosos que são bem remunerados têm muito menos probabilidade de procurar outros empregos. Além disso, é muito mais provável que a empresa/organização amplie o grupo de candidatas qualificados em momentos de contratação.



A discriminação e as restrições que a maioria das mulheres ainda sofre ao longo de suas carreiras demonstram a inadequação das regulamentações e estrutura legal existente para garantir a igualdade de gênero no mercado de trabalho brasileiro. Segundo Muniz et al. (2019), no Brasil, uma mulher ganha, em média, 78% da renda de um homem, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). No caso das mulheres negras ou pardas, a diferença cai para menos da metade do salário dos homens brancos (46%). Para combater esta realidade, a Câmara dos Deputados e o Senado brasileiro aprovaram, respectivamente em 2023, o projeto de lei (PL) que torna obrigatória a igualdade de remuneração entre homens e mulheres quando realizam trabalhos de igual valor ou na mesma função. A PL 1.085/2023 cria regras para que a desigualdade salarial, já proibida pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) de 1943 seja punida.

De acordo com Salvagni e Canabarro (2015), pelo fato de as mulheres terem começado a ocupar lugares e posições que antes eram exclusivamente masculinos e terem de demonstrar que são tão capazes e competentes quanto os homens, em algumas áreas inclusive com melhores rendimentos/resultados, mudou significativamente a percepção das mulheres em relação às suas possibilidades, ao longo dos últimos tempos. Mais colaboradoras/funcionárias instruídas, graduadas e integradas nas empresas/organizações oferecem mais oportunidades para o crescimento e desenvolvimento de uma empresa.

Nunes et al. (2021) destaca 4 (quatro) dimensões na construção do empoderamento das mulheres em relação ao ODS 5, relacionado a presença delas nas empresas/organizações: (1) "Econômica", que tenta provar que todos podem adquirir o conhecimento e as habilidades necessárias para uma vida mais sustentável; (2) "Humana e social", que implica um processo pelo qual os indivíduos assumem o controle de suas próprias vidas; (3) "Atividade política", que é definida como a capacidade de organização individual e coletiva para exercer a cidadania e conquistar espaços de representatividade; e (4) "Cultural", que visa reinterpretar as regras e normas sociais, bem como o ato de desenvolver novas práticas culturais.

Conclusão:



O mundo tem passado por grandes transformações econômicas, sociais, ambientais e culturais, de forma que o empoderamento das mulheres e a redução das desigualdades de gênero representa uma conquista essencial para o progresso civilizatório, porém verifica-se, ainda, a existência de uma transformação deficiente, com a continuidade da divisão sexual entre trabalho produtivo e reprodutivo, o que torna limitada a autonomia e o empoderamento das mulheres na sociedade em geral. O acesso pleno a educação é peça fundamental neste sentido.

O presente estudo realizou uma revisão bibliográfica de artigos científicos sobre como empresas/organizações podem estimular e implementar mais equidade de gênero. Foram avaliados 11 artigos de diferentes países, resultando em diferentes pontos importantes, sendo eles: legislação específica em favor da equidade de gênero nas empresas/organizações; cultura organizacional favorável com ações concretas e com apoio da alta administração; envolvimento das mulheres na tomada de decisões; e, realização de campanhas permanentes de conscientização junto aos funcionários e colaboradores.

A implementação de políticas públicas que devem atentar para as diferentes dinâmicas demográficas e para as desigualdades locais e globais de renda e riqueza das mulheres, especialmente nas conjunturas de crise econômica, legislações atualizadas para garantir acesso à proteção social às mulheres excluídas, indicadores que comprovem a atuação e fiscalização das ações relacionadas a erradicação da desigualdade de gênero nas empresas/organizações, são necessidades vistas como compromissos efetivos da sociedade.

Referências:

ALVES, José Eustáquio Diniz. Desafios da equidade de gênero no século XXI. **Revista Estudos Feministas**, [s. l], v. 24, p. 629-638, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1590/1805-9584-2016v24n2p629>.

AMBAD, Sylvia Nabila Azwa; RIMIN, Flicia; HARBI, Anastasiah. Determinant of organizational commitment among women employees in Malaysia. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, [s. l], v. 7, n. 10, p. 2222-6990, 2017. DOI: <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v7-i10/3371>.



ARAYSSI, Mahmoud; JIZI, Mohammad; TABAJA, Hala Hussein. The impact of board composition on the level of ESG disclosures in GCC countries. **Sustainability Accounting, Management and Policy Journal**, [s. l], v. 11, n. 1, p. 137-161, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-05-2018-0136>.

ARDUINI, Simona; BECK, Tommaso. Board Gender Diversity as a Key Indicator of Sustainability. A Study on the Top 20 Italian Listed Companies. In: **When the Crisis Becomes an Opportunity: The Role of Women in the Post-Covid Organization**. Cham: Springer International Publishing, 2023. p. 351-365. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-21932-0_24.

BARRETO, João Carlos et al. Currículo inclusivo: uma proposta para equidade e efetividade nos processos de recrutamento. **Revista de Gestão e Secretariado**, [s. l], v. 14, n. 5, p. 7586-7607, 2023. DOI: <https://doi.org/10.7769/gesec.v14i5.2139>.

BARROS, Gisele Porto. As Políticas públicas para a promoção da equidade de gênero: A desconstrução dos estereótipos. **Revista de Direito Internacional e Globalização Econômica**, [s. l], v. 9, n. 9, p. 297-318, 2022. DOI: <https://doi.org/10.23925/2526-6284/2022.v9n9.59937>.

BRASIL. Programa PRÓ-EQUIDADE DE GÊNERO E RAÇA. Rompendo fronteiras no mundo do trabalho – Brasília: SPM – Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres, 2016. Disponível em: https://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2016/04/proequidade_para-site.pdf. Acesso em: 15 jun. 2023.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 24 abr. 2023.

CALIXTO, Laura. A divulgação de relatórios de sustentabilidade na América Latina: um estudo comparativo. **Revista de Administração**, [s. l], v. 48, n. 4, p. 828-842, 2013. DOI: <https://doi.org/10.5700/rausp1124>.

CANABARRO, J. R. D. S.; SALVAGNI, J. Mulheres líderes: as desigualdades de gênero, carreira e família nas organizações de trabalho. **Revista de Gestão e Secretariado**, [s. l], v. 6, n. 2, p. 88-110, 2015.



CANDIDO, Wesley Pereira; CANGUÇU, Luan Ribeiro. Análise da ODS 5: igualdade de gênero nas organizações. **Brazilian Journal of Business**, [s. l], v. 3, n. 3, p. 2349-2363, 2021. DOI: <https://doi.org/10.34140/bjbv3n3-024>.

CARDOSO, Monique de Oliveira. **Agenda ESG, substantivo feminino: a relação entre presença de mulheres na alta liderança e sustentabilidade nas empresas**. 2021. Tese de Doutorado. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/30719>. Acesso em: 15 fev. 2023.

CHO, Yonjoo et al. Application of ESG measures for gender diversity and equality at the organizational level in a Korean context. **European Journal of Training and Development**, [s. l], v. 45, n. 4/5, p. 346-365, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1108/EJTD-05-2020-0090>.

CORON, Clotilde. What does “gender equality” mean? Social representations of gender equality in the workplace among French workers. **Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal**, [s. l], v. 39, n. 8, p. 825-847, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1108/EDI-06-2019-0185>.

CORRÊA, Rosany; MELO RIBEIRO, Henrique César. Evolução do relatório de sustentabilidade Global Reporting Initiative-GRI: 20 anos de aplicação. **Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**, v. 9, n. 2, 2020.

CRESPÍ-LLORENS, Nuria; HERNÁNDEZ-AGUADO, Ildefonso; CHILET-ROSELL, Elisa. Have policies tackled gender inequalities in health? A scoping review. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, [s. l], v. 18, n. 1, p. 327, 2021. DOI: <https://doi.org/10.3390/ijerph18010327>.

DE ALENCAR IRINEU, Roxade; DE CARVALHO GONDIM, Amanda Marques; MENEZES, Isabel. A educação superior e as políticas de igualdade de gênero: experiências no Brasil e em Portugal. **Revista Feminismos**, [s. l], v. 5, n. 1, 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/feminismos/article/view/30271>. Acesso em: 23 jun. 2023.

DE HOYOS GUEVARA, Arnoldo José; DIB, Vitória Catarina. ESG princípios, desafios e oportunidades. **Journal on Innovation and**



Sustainability RISUS, [s. l], v. 13, n. 4, p. 18-31, 2022. DOI: <http://dx.doi.org/10.23925/2179-3565.2022v13i4p18-31>.

DEL MAR ALONSO-ALMEIDA, María; LLACH, Josep; MARIMON, Frederic. A closer look at the ‘Global Reporting Initiative’ sustainability reporting as a tool to implement environmental and social policies: A worldwide sector analysis. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, [s. l], v. 21, n. 6, p. 318-335, 2014. DOI: <https://doi.org/10.1002/csr.1318>.

DE LUCA, Vanessa Mendes et al. Impacto do Enforcement legal e da governança corporativa no desempenho empresarial. **Advances in Scientific and Applied Accounting**, [s. l], p. 332-347/348-363, 2021. DOI: <https://doi.org/10.14392/asaa.2021140110>.

EU – European Commission. **Strategy for equality between women and men 2010-2015**. Publications Office, 2011. Disponível em: <https://data.europa.eu/doi/10.2767/71254>. Acesso em: 17 jun. 2023.

FINE, Cordelia; SOJO, Victor; LAWFORD-SMITH, Holly. Why does workplace gender diversity matter? Justice, organizational benefits, and policy. [s. l], 14, n. 1, p. 36-72, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1111/sipr.12064>.

GARTZIA, Leire. Gender Equality in Business Action: A Multi-Agent Change Management Approach. **Sustainability**, [s. l], v. 13, n. 11, p. 6209, 2021. DOI: <https://doi.org/10.3390/su13116209>.

GLASS, Christy; COOK, Alison; INGERSOLL, Alicia R. Do women leaders promote sustainability? Analyzing the effect of corporate governance composition on environmental performance. **Business Strategy and the Environment**, [s. l], v. 25, n. 7, p. 495-511, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1002/bse.1879>.

GRI – Global Reporting Initiative. GRI 405. DIVERSITY AND EQUAL OPPORTUNITY, 2016. Disponível em: <https://www.globalreporting.org/standards/media/1020/gri-405-diversity-and-equal-opportunity-2016.pdf>. Acesso em: 24 jun. 2023.

HARYMAWAN, Iman et al. Investment efficiency and environmental, social, and governance reporting: Perspective from corporate integration management. **Corporate Social Responsibility and**



Environmental Management, [s. l], v. 29, n. 5, p. 1186-1202, 2022. DOI: <https://doi.org/10.3390/su13116209>.

HYLAND, Marie; DJANKOV, Simeon; GOLDBERG, Pinelopi Koujianou. Gendered laws and women in the workforce. **American Economic Review: Insights**, [s. l], v. 2, n. 4, p. 475-490, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1257/aeri.20190542>.

ILO – International Labour Organization. Convention 100: ‘Equal Remuneration Convention’, 1951.

ILO – International Labour Organization. Convention 111, ‘Discrimination (Employment and Occupation) Convention’, 1958.

INFANTE, Allyana; DARMAWAN, Didit. Gender Equality: Women's Involvement in Human Resource Management Practices. **Journal of Social Science Studies (JOS3)**, [s. l], v. 2, n. 1, p. 27-30, 2022. DOI: <https://doi.org/10.56348/jos3.v2i1.16>.

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. ODS 10: Reduzir as desigualdades, 2019a. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/ods/ods10.html>. Acesso em: 23 jun. 2023.

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. ODS 12: Reduzir as desigualdades, 2019b. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/ods/ods12.html>. Acesso em: 24 jun. 2023.

KALPAZIDOU SCHMIDT, Evanthia. Diversity in diversity policy: the case of the Scandinavian countries. **Human Resource Development International**, [s. l], v. 25, n. 1, p. 76-86, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1080/13678868.2019.1681850>.

KANG, Sonia K.; KAPLAN, Sarah. Working toward gender diversity and inclusion in medicine: myths and solutions. **The Lancet**, [s. l], v. 393, n. 10171, p. 579-586, 2019. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(18\)33138-6](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(18)33138-6).

KOBAYASHI, Kazunori; EWEJE, Gabriel; TAPPIN, David. Employee wellbeing and human sustainability: Perspectives of managers in large Japanese corporations. **Business Strategy and the Environment**, [s. l], v. 27, n. 7, p. 801-810, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1002/bse.2032>.



LANDO, George Andre; DE SOUZA, Carolina da Fonte Araújo. O Direito à Autodeterminação da Identidade para além do Tradicional Binarismo de Gênero. **Cadernos de Gênero e Diversidade**, [s. l], v. 6, n. 1, p. 24-50, 2020. DOI: <https://doi.org/10.9771/cgd.v6i1.32576>.

LEINS, Stefan. ‘Responsible investment’: ESG and the post-crisis ethical order. **Economy and Society**, [s. l], v. 49, n. 1, p. 71-91, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1080/03085147.2020.1702414>.

LIN, Wei-Ting et al. Effects of workplaces receiving “accreditation of health workplaces” on breastfeeding promotion, parental leave, and gender equality. **Journal of Occupational Health**, [s. l], v. 62, n. 1, p. e12140, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1002/1348-9585.12140>.

LUNARDI, G. A IV Conferência Mundial Sobre a Mulher e as estratégias do Estado brasileiro para implementar a igualdade de gênero. **Em Tempo de Histórias**, [s. l], v. 1, n. 39, 2021. DOI: <https://doi.org/10.26512/emtempos.v1i39.39621>.

MACHADO, Andreia Bem; RICHTER, Marc François; PEIXOTO, João Alvarez. Relations Between Digital Transformation and Sustainability Post COVID-19: The Pillars of ESG. In: **Handbook of Research on Global Networking Post COVID-19**. IGI Global, 2022. p. 386-404. DOI: <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-8856-7.ch021>.

MARTINS CAVALCANTI, Maria Clara. Decisão, ruptura, opção: uma experiência sobre o papel social do Museu em prol da equidade de gênero. **Revista del Museo de Antropología**, [s. l], v. 12, n. 2, p. 133-140, 2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.31048/1852.4826.v12.n2.21000>.

MOUSA, Mariam et al. Experiences of Organizational Practices That Advance Women in Health Care Leadership. **JAMA Network Open**, [s. l], v. 6, n. 3, p. e233532-e233532, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1001/jamanetworkopen.2023.3532>.

MUNIZ, Jerônimo Oliveira; VENEROSO, Carmelita Zilah. Diferenciais de participação laboral e rendimento por gênero e classes de renda: uma investigação sobre o ônus da maternidade no Brasil. **Dados**, [s. l], v. 62, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1590/001152582019169>.

NUNES, Alessandra Garcia Machado et al. RELAÇÃO ENTRE IGUALDADE DE GÊNERO E O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL



(ODS 5): um panorama internacional da evolução das publicações na Web of Science. **Revista Gênero**, v. 22, n. 1, 2021.

ONU – Organização das Nações Unidas. **“Convention on the Elimination of all Forms of Discrimination against Women (CEDAW)”** (Convenção sobre a Eliminação de todas as Formas de Discriminação contra a Mulher), 1979.

ONU – Organização das Nações Unidas. **Quarta Conferência Mundial das Nações Unidas (ONU) sobre a Mulher**, "Declaração e Plataforma de Ação de Pequim", 1995.

ONU MULHERES. **Sobre a ONU Mulheres**. Brasília, DF: ONU Mulheres Brasil, 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3uLrs8U>. Acesso em: 20 jun. 2023.

PEIXOTO, João Alvarez; MACHADO, Andréia Bem; RICHTER, Marc François. ESG indicator metrics used by organisations to assess the degree of sustainability in companies. **International Journal of Advanced Engineering Research and Science**, [s. l], v. 9, n. 9, p. 589-600 2022. DOI: <https://dx.doi.org/10.22161/ijaers.99.64>.

PNUD. Objetivos 5: Igualdade de gênero. In: PNUD. Objetivos do desenvolvimento sustentável. Brasília, DF: PNUD Brasil, 2020a. Disponível em: <https://bit.ly/3iy7WHK>. Acesso em: 14 jun. 2023.

POLLMAN, Elizabeth. **Corporate social responsibility, ESG, and compliance**. Forthcoming, Cambridge Handbook of Compliance (D. Daniel Sokol & Benjamin van Rooij eds.), Loyola Law School, Los Angeles Legal Studies Research Paper, [s. l], n. 2019-35, 2019: DOI: <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3479723>.

ROMERO, Patrícia Guimarães Justino. COLPAS, Cristiane Meneghel Dorizotto. Qualidade de vida e equidade de gênero no mundo dos negócios. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, [s. l], v. 9, n. 1, p. 625-648, 2023. DOI: <https://doi.org/10.51891/rease.v9i1.8282>.

SALVAGNI, Julice; CANABARRO, Janaina. Mulheres líderes: As desigualdades de gênero, carreira e família nas organizações de trabalho. **Revista de Gestão e Secretariado**, [s. l], v. 6, n. 2, p. 88-111, 2015. DOI: <https://doi.org/10.7769/gesec.v6i2.347>.



SAVONE, Marcella; RODRIGUES, Míriam. Feminino: o caminho para a igualdade de oportunidades de trabalho. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 12, n. 1, p. 31-53, 2022. DOI: <https://doi.org/10.23925/recape.v12i1.48727>.

SILVA, Sunamita; DE CARVALHO, André Pereira. Sustentabilidade Empresarial: A incorporação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) por empresas listadas no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3: estudos de caso de empresas do setor de biodiversidade. **FGV Revista de Iniciação Científica**, [s. l], v. 29, 2022.

SOUSA, Luna Rezende Machado de; DITTERICH, Rafael Gomes; MELGAR-QUINÓNEZ, Hugo. A pandemia de Covid-19 e seus entrelaçamentos com desigualdade de gênero, insegurança alimentar e apoio social na América Latina. [s. l], 25, p. e200651, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1590/interface.200651>.

STAFFEN, Márcio Ricardo; POLIS, Gustavo. A promoção da sustentabilidade social na sociedade transnacionalizada a partir da norma ISO 26.000. **Dom Helder Revista de Direito**, [s. l], v. 3, n. 5, p. 39-56, 2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.36598/dhrd.v3i5.1847>.

TEKLÈ, Tzehainesh. ILO Convention 100 Equal Remuneration Convention, 1951 (No. 100). In: **International and European Labour Law**. Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG, 2018, p. 602-612. DOI: <https://doi.org/10.5771/9783845266190>.

TUCKER III, James J.; JONES, Scott. Environmental, Social, and Governance Investing: Investor Demand, the Great Wealth Transfer, and Strategies for ESG Investing. **Journal of Financial Service Professionals**, [s. l], v. 74, n. 3, 2020.

ULRICH, Emily. Entendendo os investimentos com base em fatores ESG. **S&P Dow Jones Indices: EDUCAÇÃO e Sustentabilidade**, v. 101, 2016.

UTOFT, Ea Høg. Exploring linkages between organisational culture and gender equality work—an ethnography of a multinational engineering company. **Evaluation and program planning**, [s. l], v. 79, p. 101791, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2020.101791>.



VAN DER HEEVER, Mariana M.; VAN DER MERWE, Anita S.; CROWLEY, Talitha. Nurses' views on promotion and the influence of race, class and gender in relation to the Employment Equity Act. **SA Journal of Industrial Psychology**, [s. l], v. 45, n. 1, p. 1-13, 2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.4102/sajip.v45i0.1611>.

VILELA, Nágila Giovanna Silva; HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori; COSTA, Lucas Dos Santos. (Des) igualdade de gênero no local de trabalho e práticas de recursos humanos. **Revista Alcance**, [s. l], v. 27, n. 3, p. 382-398, 2020. DOI: [https://doi.org/10.14210/alcance.v27n3\(Set/Dez\)](https://doi.org/10.14210/alcance.v27n3(Set/Dez)).

WAN, Guochao et al. Hotspots and trends of environmental, social and governance (ESG) research: a bibliometric analysis. **Data Science and Management**, [s. l], v. 6, n. 2, p. 65-75, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.dsm.2023.03.001>.

WHO – World Health Organization. **Gender and Health**. 2023. Disponível em: https://www.who.int/health-topics/gender#tab=tab_1. Acesso em: 25 jun. 2023.



Stimulating gender equity in companies/organisations

ABSTRACT: The search for female emancipation goes through the conquest of essential rights and the predominance of equal opportunities between the female and male sexes in society in general. The empowerment of women is an increasing desire of civil social organizations and a process that advances in the various spheres of power, including the business sectors have already realized the need to add the female productive force, in order to recognize the skills and talents of women for the dynamism of the economy. The article seeks to understand the most important means to reach an environment of gender equity. To answer this question a bibliographical search was conducted in the CAPES Periodicals Portal, in a time frame of 2019 to 2023, using the keywords: "gender", "business", "equity" and "implementation". Eleven articles were obtained in the aforementioned database, which answered the article's guiding question. As a result, it is clear that specific legislation, a favourable organisational culture with support from senior management, in addition to the participation of women and other people from groups that are less represented in companies, are fundamental to advance in terms of gender equity in companies

PALAVRAS-CHAVE: Sustainability. Equality. Social responsibility. Valuing women. Working environment.

Paloma CAMPOS DO NASCIMENTO

*Graduação em Administração com ênfase em Gestão Governamental
pelo Centro Universitário do Distrito Federal (UniDF).*

*Especialista em Gerenciamento de Projetos e em Gestão e Governança
Corporativa e Práticas ESG.*

*Mestrando no programa de Pós-Graduação em Ambiente e
Sustentabilidade.*

*Como Servidora Pública Federal exerce, atualmente, a função de
Coordenadora-Geral de Licenciamento Ambiental da Subsecretaria de
Sustentabilidade do Ministério dos Transportes, Brasília/DF,
diretamente com monitoramento das ações de mitigação e preservação
do meio ambiente, bem como as voltadas para o empoderamento da*



mulher e a implementações de diretrizes sobre equidade de gênero no órgão e empresas parceiras. No Ministério do Turismo trabalhou no Departamento de Qualificação e juntamente com a Coordenação-Geral de Proteção às Crianças e Adolescentes no setor do Turismo percorreu várias capitais e cidades do país promovendo treinamentos e palestras sobre responsabilidade social em relação a prevenção e a exploração sexual de crianças e adolescentes no turismo.

E-mail: palomacampos11@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-4749-9654>

Marc François RICHTER

Professor adjunto da Universidade Estadual do Rio Grande do Sul (Uergs), São Francisco de Paula/RS; Professor orientador permanente no Programa de Pós-graduação interdisciplinar em Ambiente e Sustentabilidade (PPGAS) – modalidade: Mestrado profissional (área interdisciplinar). Doutor em Bioquímica pela Albert-Ludwigs Universität Freiburg/Alemanha.

E-mail: marc-richter@uergs.edu.br

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0868-9127>

Recebido em: 03/07/2023

Aprovado em: 10/06/2024