

## *Estratégias de responsabilidade social em empresas* *Corporate social responsibility strategies*

*Andreza Tainá de Sá Soares<sup>1</sup>, Jerdmiler Gomes de Paiva<sup>2</sup>, Márcia Luciana Gurgel Assunção do Nascimento<sup>3</sup>, Francisco das Chagas Bezerra Neto<sup>4</sup> e Austidio Alves Marinheiro Neto<sup>5</sup>*

**RESUMO:** A importância da diversidade organizacional tem aumentado nos debates acadêmicos e corporativos, impulsionada por elementos como a globalização e a Responsabilidade Social Corporativa (RSC). Esta pesquisa explora a pluralidade no contexto empresarial e sua conexão com a agenda ESG e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), enfatizando categorias como gênero, etnia, idade, orientação sexual e adequação física. O estudo fundamenta-se na literatura e em informações empíricas para destacar as vantagens da diversidade, tais como o incremento da inovação, produtividade e envolvimento. Contudo, barreiras como o preconceito, a disparidade salarial e a exclusão continuam presentes, demandando políticas eficazes para fomentar a inclusão. A avaliação mostra que companhias engajadas na diversidade não só consolidam sua imagem, como também estabelecem ambientes de trabalho mais harmoniosos e sustentáveis. A conclusão é que a diversidade é um elemento estratégico crucial para o crescimento sustentável e a competitividade das organizações, enfatizando a relevância de políticas inclusivas para diminuir as desigualdades e promover práticas de negócios responsáveis.

**Palavras – chave:** Diversidade. Responsabilidade social empresarial. Inclusão. Sustentabilidade. Administração de empresas.

**ABSTRACT:** The importance of organizational diversity has increased in academic and corporate debates, driven by elements such as globalization and Corporate Social Responsibility (CSR). This research explores plurality in the business context and its connection to the ESG agenda and the Sustainable Development Goals (SDGs), emphasizing categories such as gender, ethnicity, age, sexual orientation and physical fitness. The study draws on literature and empirical information to highlight the advantages of diversity, such as increased innovation, productivity and involvement. However, barriers such as prejudice, pay disparity and exclusion are still present, calling for effective policies to foster inclusion. The assessment shows that companies engaged in diversity not only consolidate their image, but also establish more harmonious and sustainable working environments. The conclusion is that diversity is a crucial strategic element for the sustainable growth and competitiveness of organizations, emphasizing the relevance of inclusive policies to reduce inequalities and promote responsible business practices. The conclusion is that diversity is a crucial strategic element for the sustainable growth and competitiveness of organizations, emphasizing the relevance of inclusive policies to reduce inequalities and promote responsible business practices.

**Keywords:** Diversity. Corporate social responsibility. Inclusion. Sustainability. Business administration.

<sup>1</sup>Mestranda em Administração pela Universidade Federal Rural do Semi-Árido e Contadora. E-mail: andrezatainasoares@gmail.com;

<sup>2</sup>Mestrando em Administração pela Universidade Federal Rural do Semi-Árido. E-mail: paiva.jerdmiler@ifrn.edu.br;

<sup>3</sup>Mestranda em Administração pela Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Graduação em Administração Pública pela UFRN, Graduação em Ciências Sociais e Especialização em Gestão de Pessoas pela Faculdade do Vale do Jaguaribe. E-mail: lu\_gurgel@hotmail.com;

<sup>4</sup>Mestrando em Administração pela Universidade Federal Rural do Semi-Árido e Gerente do Fórum de Sousa pelo Tribunal de Justiça da Paraíba. E-mail: chagasneto237@gmail.com;

<sup>5</sup>Técnico em desenho de Construção Civil pela EEEP Rita Matos Luna e Graduando em Arquitetura e Urbanismo pela Universidade Federal Rural do Semi-Árido. E-mail: austidio@gmail.com.

DOI: 10.18378/rbga.v18i1.11249

## INTRODUÇÃO

A temática da diversidade adquiriu considerável destaque na esfera acadêmica, notadamente a partir da década de 1990. O crescimento das investigações nesse âmbito é atribuído, em parte, à ampliação da diversidade na composição da força de trabalho e às possíveis implicações dessa diversidade no desempenho das entidades (Nkomo; Cox Jr., 1999).

Com o tempo, passou-se a enxergar a diversidade como um recurso estratégico a ser administrado nas organizações, visando mitigar suas desvantagens e otimizar suas vantagens (Rockett, 2023).

A despeito das diversas abordagens, como gênero, etnia, idade, religião ou orientação sexual, dados empíricos ratificam que a composição da força de trabalho está se tornando cada vez mais diversificada ao longo das últimas décadas na União Europeia e nos Estados Unidos.

Esse cenário tem motivado acadêmicos de variadas disciplinas a ampliarem suas pesquisas sobre esse fenômeno (Alves; Galeão-Silva, 2004). Da mesma forma, o movimento da Responsabilidade Social Corporativa desempenhou um papel crucial na incorporação da diversidade no ambiente corporativo, seja por motivações éticas e/ou econômicas.

Uma empresa considerada socialmente responsável vai além do simples cumprimento das obrigações legais, englobando o respeito às leis, pagamento de impostos e garantia de condições dignas para os colaboradores (Pinheiro et al., 2021). Essa abordagem inclui iniciativas voltadas tanto para o público externo, quanto para o público interno à firma (Diniz et al., 2013).

Deste modo, promover a diversidade busca instaurar uma cultura inclusiva que potencialize e valorize o talento de todos os membros de uma entidade. Logo, a gestão sustentável dos recursos humanos representa um desafio para muitas organizações. Nesse sentido, a diversidade no contexto organizacional representa um processo que busca estabelecer e manter um ambiente laboral propício, levando em conta as similaridades e disparidades entre os indivíduos. Isso visa potencializar e otimizar sua contribuição para o alcance dos objetivos estratégicos da organização, garantindo, em última análise, o

desenvolvimento sustentável (Sinicropi; Cortese, 2020; Bezerra; Marè, 2023; Nascimento; Oliveira; Rodrigues Júnior, 2022).

Estudos evidenciam que a diversidade tem um impacto positivo na eficácia das organizações (Sinicropi; Cortese, 2020). Grupos de trabalho altamente diversos demonstram melhor desempenho em termos de criatividade, satisfação profissional e inovação do que grupos menos diversos (Orazalin; Baydauletov, 2020). A presença de diversidade nas equipes leva à criação de uma vantagem competitiva, potencializando o desempenho da organização no mercado.

Tal aprimoramento, deve-se à influência benéfica de um ambiente interno multicultural, com membros que possuem diferentes experiências e habilidades (Alves; GaleãoSilva, 2004; Ferrari; Cabral; Salhani, 2020).

Buscando obter reconhecimento social, ao implementar práticas não discriminatórias, as organizações se posicionam como mais socialmente responsáveis em comparação àquelas que não adotam essa abordagem. Além disso, a presença de pessoas com diversas origens contribui para a diversificação e fortalecimento da perspectiva do grupo sobre a conclusão de tarefas e acesso a recursos, resultando em um ambiente de trabalho mais positivo e atrativo, bem como em maior satisfação no trabalho de forma geral (Wailes; Michelson, 2008).

Essa mudança é crucial, visto que a diversidade, quando vista no contexto da Responsabilidade Social Corporativa (RSC), carrega implicações importantes. No entanto, embora haja evidências de que a diversidade traz melhorias para o ambiente corporativo, ainda existem desigualdades persistentes nas organizações. Essas disparidades, por sua vez, representam um obstáculo para o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) delineados na Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU) (Sinicropi; Cortese, 2020; Bezerra; Marè, 2023; Szymańska, 2021; Chancel et al., 2018).

Nesta pesquisa, serão adotadas as categorizações de diversidade conforme as orientações do Guia de Diversidade da Great Place to Work (GPTW), seguindo-se evidências empíricas anteriores (Smith; Kwek; Thorpe, 2019; Vasconcelos, 2017; Karima, 2023; Montes; Choriego; Barros, 2022).

A GPTW é uma organização global sem fins lucrativos, estabelecida em 1991 nos Estados Unidos, cuja missão é reconhecer e promover ambientes de trabalho excelentes, valorizando empresas que investem em práticas e culturas empresariais benéficas para seus colaboradores (GPTW, 2023).

A GPTW é signatária do Pacto Global, a maior iniciativa de sustentabilidade corporativa da ONU, guiada por quatro princípios: direitos humanos, trabalho, meio ambiente e combate à corrupção. A adesão ao Pacto Global, como fez a GPTW, implica compromisso com esses princípios e responsabilidade de contribuir para o alcance dos ODS. Assim, nesta pesquisa, serão considerados os atuais aspectos do ambiente laboral referentes à diversidade, concentrando-se nas categorizações preconizadas pela GPTW: raça, gênero, idade, orientação sexual e conformidade física.

Ressalte-se que, embora simplifiquem a complexidade do tema, esses grupos identitários ilustram o cenário predominante e orientam as estratégias de diversidade nas organizações (GPTW, 2023).

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

O preconceito e o racismo são fenômenos complexos que afetam pessoas em todo o mundo, especialmente as comunidades negras. Dados da Organização Internacional do Trabalho (OIT) evidenciam que as pessoas de origem africana e afrodescendentes enfrentam discriminação sistemática em diversas partes do mundo no acesso a oportunidades de emprego, educação e outras áreas da vida (Comissão Econômica para a América Latina e Caribe, 2021). Conforme dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2021), as pessoas negras constituem a maioria da população desempregada no Brasil, representando 46%. Ademais, enfrentam uma desigualdade salarial significativa, recebendo os menores rendimentos mensais. A desigualdade também se reflete nos cargos de liderança, onde homens e mulheres negros são minoria, representando menos de 3% em cargos de diretoria ou gerência, uma taxa três vezes menor do que a de homens e mulheres brancos (Instituto Ethos, 2021).

No contexto dos ODS, a Meta 10.2 busca empoderar e promover a inclusão social, econômica e política de todos, independentemente de fatores como

raça ou etnia. O objetivo é garantir que as políticas e práticas promovam a igualdade de oportunidades para todas as pessoas, combatendo a discriminação racial e suas consequências. Para alcançar essa meta, é necessário abordar a discriminação racial no local de trabalho, implementar políticas de igualdade de oportunidades, garantir que os sistemas de recrutamento e promoção sejam justos e promover a diversidade e inclusão nas organizações (Szymańska, 2021).

A conquista da igualdade de gênero no ambiente de trabalho é outro desafio premente da sociedade. As mulheres continuam enfrentando barreiras sistemáticas que dificultam sua participação plena e igualitária no mercado de trabalho. Em muitos casos, essas barreiras começam desde a contratação, com preconceitos arraigados influenciando a seleção de candidatos. A discriminação de gênero, muitas vezes sutil e enraizada nas estruturas organizacionais, perpetua uma cultura que limita o avanço profissional das mulheres (Scott; Freitas, 2019).

De acordo com dados recentes do Fórum Econômico Mundial (World Economic Forum, 2023), a igualdade de gênero está estagnada, e estimativas indicam que serão necessários mais de 100 anos para eliminar as disparidades de gênero no ambiente profissional se não forem tomadas medidas decisivas. Essa realidade exige um esforço conjunto de governos, organizações e a sociedade como um todo para acelerar o progresso rumo à igualdade (Frigio; Araújo, 2023).

Para promover a igualdade de gênero no trabalho, é fundamental adotar políticas inclusivas que vão além de meras estatísticas de representação. O estabelecimento de licenças parentais igualitárias, medidas de combate ao assédio e a discriminação de gênero, bem como programas de mentoramento para mulheres, são alguns dos passos cruciais. Além disso, a promoção de uma cultura organizacional que valorize a diversidade e a inclusão é essencial para criar ambientes de trabalho onde as mulheres se sintam seguras, respeitadas e capacitadas a alcançar seu potencial máximo (Dantas; Gomes Filho, 2019; Gomes; Renner, 2022).

A busca pela igualdade nas oportunidades de trabalho e na eliminação das discriminações de gênero está diretamente alinhada ao ODS 5. Incorporar o ODS 5 nas práticas e políticas das organizações é essencial para alcançar progressos significativos na promoção da igualdade de gênero. Ademais, é necessário

destacar a necessidade de parcerias entre governos, empresas e sociedade civil para criar um ambiente que favoreça a igualdade, incentivando a mudança de mentalidade e a implementação de medidas concretas em direção a um futuro onde mulheres e homens desfrutem de oportunidades iguais no ambiente de trabalho e na sociedade em geral (Mariano; Molari, 2023).

No contexto atual, também é imperativo abordar o desafio do preconceito etário e promover ativamente a integração intergeracional nas organizações. A expectativa de vida está aumentando, ampliando a vida produtiva e, conseqüentemente, a necessidade de criar oportunidades para que indivíduos com 50 anos ou mais possam se manter ou se integrar ao mercado de trabalho, adaptando-se às mudanças inerentes ao tempo (Silva et al., 2021).

As projeções do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) revelam que, em 2050, a população com idades entre 40 e 50 anos será a mais expressiva em relação a todos os outros grupos etários. Esse fenômeno terá implicações inéditas para as empresas, uma vez que resultará em uma oferta significativamente maior de mão de obra devido ao aumento da População em Idade Ativa (PIA). No entanto, as vantagens potenciais dessa janela de oportunidade podem ser minimizadas em virtude de crenças e atitudes preconceituosas arraigadas em relação às pessoas mais velhas (Loth; Silveira, 2014; Hanashiro; Pereira, 2020). Essa conjuntura ressalta a necessidade premente de combater o ageísmo, promovendo a valorização e inclusão dos idosos no mercado de trabalho e na sociedade como um todo. Ao enfrentar esses desafios de discriminação etária, as organizações podem contribuir para alcançar os ODS 8 e 10. O ODS 8 busca promover o crescimento econômico sustentável, o emprego produtivo e o trabalho decente para todos, enquanto o ODS 10 visa reduzir as desigualdades dentro dos países, garantindo a inclusão social e econômica de todos, independentemente da idade. Integrar a perspectiva etária nessas metas é crucial para construir uma sociedade mais justa e equitativa para todas as faixas etárias (Agenda 2030, 2023).

Além dos aspectos já mencionados, o reconhecimento e promoção dos direitos das pessoas LGBTQIAPN+ também apresentam-se como questões urgentes em nível global. Atualmente, mais de 70 países ainda criminalizam a homossexualidade, sendo que em alguns deles as penas chegam até a pena de

morte (ILGA World, 2020). A sigla LGBTQIAPN+ representa uma ampla gama de identidades de gênero e orientações sexuais, incluindo lésbicas, gays, bissexuais, transgêneros/travestis, queer, intersexuais, assexuais, pansexuais e não-binárias, respectivamente. O sinal de "+" simboliza o reconhecimento de que as identidades e experiências das pessoas vão além das categorizações específicas mencionadas na sigla principal. É uma representação inclusiva que visa promover a aceitação e inclusão de todas as orientações sexuais e identidades de gênero, reconhecendo a diversidade e complexidade das experiências humanas (Costa et al., 2023).

No âmbito do ODS 10, a igualdade de tratamento e a eliminação da discriminação são metas-chave. Assegurar que todas as pessoas, incluindo a comunidade LGBTQIAPN+, tenham igualdade de oportunidades, acesso a serviços e proteção legal é essencial para avançar em direção a um mundo mais igualitário e inclusivo. O respeito pela diversidade e a promoção da inclusão são elementos-chave para o alcance dessas metas e para a construção de uma sociedade onde todos possam viver sem medo de discriminação ou preconceito (Agenda 2030, 2023).

Por fim, ressalta-se a diversidade funcional. A condição de deficiência vai além de uma característica puramente biológica, é, de fato, um tema de ordem social. Dentro da esfera dos Direitos Humanos, a deficiência é compreendida como uma categoria unificada, representando a batalha e a reafirmação dos direitos e liberdades fundamentais das pessoas com deficiência ao longo da história. A autoafirmação da identidade da deficiência é um processo de reconhecimento coletivo e de visibilidade social (Silva, 2022).

A inclusão efetiva das pessoas com deficiência no mercado de trabalho é um passo crucial para alcançar a igualdade preconizada pelo ODS 10. Para tanto, deve-se buscar a eliminação de barreiras, tanto atitudinais quanto físicas, e a promoção de ambientes de trabalho inclusivos, onde todos tenham igualdade de oportunidades e possam contribuir de forma plena e produtiva para a sociedade. Ademais, é fundamental fortalecer o diálogo social e garantir a proteção social para assegurar o direito ao trabalho decente e digno para todos, independentemente de suas habilidades e capacidades (Agenda 2030, 2023).

### 3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo enfatiza a relevância da diversidade como um alicerce crucial para o progresso sustentável das instituições. A implementação de políticas inclusivas auxilia na formação de um ambiente de trabalho mais justo, estimulando a inovação e a participação ativa dos funcionários. A adesão das corporações aos preceitos da Responsabilidade Social Corporativa e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU reforça o comprometimento social e aumenta a competitividade no cenário internacional. Assim, fica claro que apostar na diversidade não é apenas uma obrigação ética, mas também uma vantagem estratégica.

No entanto, mesmo com os progressos notados, persistem desafios consideráveis na promoção da diversidade no contexto empresarial. A continuidade de obstáculos estruturais e culturais requer medidas efetivas para assegurar igualdade de oportunidades. As instituições precisam ultrapassar políticas superficiais e estabelecer programas de inclusão eficazes, garantindo que as minorias participem ativamente nos processos de tomada de decisões. Assim, conseguiremos diminuir as desigualdades e construir um ambiente de negócios mais representativo e equitativo.

A diversidade, além de ter um impacto social, também afeta diretamente os resultados financeiros das organizações. Pesquisas apontam que grupos diversificados exibem maior criatividade e capacidade de inovação, auxiliando na resolução de problemas e na adaptação a novos obstáculos. A diversidade de pontos de vista enriquece o local de trabalho e permite a elaboração de soluções mais completas e eficientes. Portanto, apostar na diversidade não é apenas uma questão de responsabilidade social, mas sim uma estratégia de desenvolvimento sustentável.

Outro aspecto significativo diz respeito à exigência de engajamento institucional e governamental na promoção da diversidade. É necessário fortalecer as políticas públicas para promover práticas de negócios mais inclusivas, através de estímulos fiscais, regulamentações e programas de sensibilização. Ademais, a participação da sociedade civil e das instituições educacionais é crucial para difundir a relevância da diversidade, desde a educação acadêmica até o ambiente profissional.

Por fim, percebe-se que a diversidade é um componente fundamental para a criação de organizações mais equitativas e sustentáveis. A adoção de práticas inclusivas e a sensibilização para a

relevância da equidade são etapas cruciais para assegurar um futuro corporativo mais ético e consciente. Ao apreciar a diversidade, as organizações não só desempenham seu papel social, como também aumentam sua competitividade e inovação, estabelecendo-se como catalisadores de mudança positiva na sociedade.

## REFERÊNCIAS

ABREU, A. C. S. et al. Governança Corporativa na Estrutura Conceitual do Relato Integrado: divulgações das empresas brasileiras participantes do projeto piloto. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, Salvador, v. 6, n. 2, p. 31-49, 2016.

AGENDA 2030. **A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em: <http://www.agenda2030.com.br/sobre/>. Acesso em 03 nov. 2023.

ALVES, Mario Aquino; GALEÃO-SILVA, Luis Guilherme. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 44, p. 20-29, 2004.

ALVES, N. J. F. et al. Relato Integrado e o formato da informação financeira para evidenciar a criação de valor das empresas do programa piloto. **Revista Evidenciação Contábil & Finanças**, v. 5, n. 3, p. 99-122, 2017.

BEZERRA, Kaique; MARÈ, Renata Maria. DESENVOLVIMENTO DO PLANO DE POLÍTICAS DE DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO PARA O SETOR DE 9 TURISMO. REPAE-**Revista de Ensino e Pesquisa em Administração e Engenharia**, v. 9, n. 1, p. 95-119, 2023.

CHANCEL, Lucas; HOUGH, Alex; VOITURIEZ, Tancrede. Reducing inequalities within countries: assessing the potential of the sustainable development goals. **Global Policy**, v. 9, n. 1, p. 5-16, 2018. COMISSÃO ECONÔMICA PARA A AMÉRICA LATINA E O CARIBE (CEPAL). “Afrodescendentes e a matriz da desigualdade social na América Latina: desafios para a inclusão. **Síntese**”, **Documentos de Projetos (LC/TS.2021/26)**, Santiago, 2021.

- DANTAS, João Victor Diógenes; DOS SANTOS GOMES FILHO, Antoniel. Diversidade de Gênero no Mercado de Trabalho/Gender Diversity in the Labor Market. **ID on line. Revista de psicologia**, v. 13, n. 48, p. 26-39, 2019.
- DINIZ, Ana Paula Rodrigues et al. Políticas de diversidade nas organizações: as relações de trabalho comentadas por trabalhadores homossexuais. **Revista Economia & Gestão**, v. 13, n. 31, p. 93-114, 2013.
- FERRARI, Maria Aparecida; CABRAL, Raquel; SALHANI, Jorge. Comunicação, diversidade e Agenda 2030 no enfrentamento à violência contra a mulher: percepção de alunos de pós-graduação na academia e nas empresas. **Razón y Palabra**, v. 24, n. 109, 2020.
- FRIGO, Luciana Bolan; ARAUJO, Aleteia. Meninas digitais-programa brasileiro por igualdade de gênero na área de tic. **Interculturalidad, inclusión y equidad en educación**, 2023.
- GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. Editora Atlas SA, 2008.
- GOMES, Gisele; RENNER, Jacinta Sidegum. A interferência de um programa de liderança para mulheres e gestão da diversidade de gênero: o caso de uma empresa do ramo financeiro. **Conhecimento & Diversidade**, v. 14, n. 33, p. 96-114, 2022.
- Great Place to Work. **Diversidade**. São Paulo: SAD Consultoria Ltda. Disponível em: <https://gptw.com.br/>. Acesso em: 22 set. 2023.
- HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori; PEREIRA, Marie Françoise Marguerite Winandy Martins. O etarismo no local de trabalho: evidências de práticas de “saneamento” de trabalhadores mais velhos. **Revista Gestão Organizacional**, v. 13, n. 2, p. 188-206, 2020.
- ILGA WORLD. **Homofobia de Estado**: Actualización del Panorama Global de la Legislación (Lucas Ramón Mendos, Kellyn Botha, Rafael Carrano Lelis, Enrique López de la Peña, Iliia Savelev y Daron Tan, Eds.). Ginebra: ILGA, 2020.
- INSTITUTO ETHOS. **Guia Exame de Diversidade**. 2021 Disponível em: <https://www.ethos.org.br/cedoc/guia-exame-de-diversidade-3a-edicao/>. Acesso em: 10 set. 2023. 10
- KARIMA, Salla. Millennial leadership in Great place to work companies in Finland. **Lapin yliopisto**, 2023. Disponível em: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-337-382-2>.
- LOTH, Guilherme Blauth; SILVEIRA, Nereida. Etarismo nas organizações: um estudo dos estereótipos em trabalhadores envelhecidos. **Revista de Ciências da Administração**, v. 16, n. 39, p. 65-82, 2014.
- MARIANO, Silvana; MOLARI, Beatriz. Igualdade de gênero dos ODM aos ODS: avaliações feministas. **Revista de Administração Pública**, v. 56, p. 823-842, 2023.
- MONTES, Cecilia Claro; AYALA DE CHORIEGO, Marilena; PABLO BARROS, Juan. Comunicación interna: caracterización y análisis de trabajo realizado por empresas que pertenecen a ranking Great Place to Work® Chile. **Anagramas-Rumbos y sentidos de la comunicación**, v. 21, n. 41, 2022.
- NASCIMENTO, Ítalo Carlos Soares; OLIVEIRA, Marcelle Colares; JÚNIOR, Manuel Salgueiro Rodrigues. Diversidade nas organizações: contribuições para o alcance dos objetivos de desenvolvimento sustentável da Agenda 2030. (Management and Administrative Professional Review, v. 13, n. 3, p. 1033-1058, 2022.
- NKOMO, S. M.; COX JR, T. Diversidade e identidade nas organizações. In: Clegg, S. R.; Hardy, C.; Nord, W. R. **Handbook de Estudos Organizacionais**, 1. ed. São Paulo: Atlass, 1999.
- ORAZALIN, Nurlan; BAYDAULETOV, Mady. Corporate social responsibility strategy and corporate environmental and social performance: The moderating role of board gender diversity. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 27, n. 4, p. 1664-1676, 2020.
- PINHEIRO, Alan Bandeira et al. Efeito da representação feminina na divulgação de responsabilidade social corporativa: Análise internacional do setor energético. **Revista Eletrônica**

- de Negócios Internacionais: Internext**, v. 16, n. 2, p. 183-202, 2021.
- ROCKETT, G. Hilton's approach to diversity, equity and inclusion management. In: **The Routledge Handbook of Diversity, Equity, and Inclusion Management in the Hospitality Industry** (pp. 321-331). Routledge, 2023.
- SCOTT, Ana Silva Volpi; FREITAS, Denize Terezinha Leal. Gênero e números: estudos sobre as mulheres em diferentes tempos e espaços. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**, v. 11, n. 22, p. 4-9, 2019.
- SINICROPI, Silvia; CORTESE, Damiano. (Re) Thinking diversity within sustainable development: A systematic mapping study. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 28, n. 1, p. 299-309, 2021.
- SILVA, Jackeline Susann Souza da. Deficiência, Diversidade e Diferença: Idiossincrasias e Divergências Conceituais. **Educação em Revista**, v. 38, 2022.
- SILVA, Marcela Fernandes et al. Ageismo contra idosos no contexto da pandemia da covid19: uma revisão integrativa. **Revista de Saúde Pública**, v. 55, 2021.
- SMITH, Richard Raymond; KWEK, Evelyn; THORPE, Tyler. 2019 Asia insights: Building a great place to work for all: **The untapped power of gender diversity in Asia**. 2019.
- SZYMAŃSKA, Agata. Reducing socioeconomic inequalities in the European Union in the context of the 2030 agenda for sustainable development. **Sustainability**, v. 13, n. 13, p. 7409, 2021.
- VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. Organizational diversity commitment: A web-based investigation. **Management & Marketing. challenges for the knowledge society**, v. 12, n. 3, p. 474-499, 2017.
- WAILES, Nick; MICHELSON, Grant. The transfer of management ideas to a western "periphery": the case of corporate social responsibility in Australia. **International Studies of Management & Organization**, v. 38, n. 4, p. 100-118, 2008.
- WORLD ECONOMIC FORUM. **Relatório Global de Desigualdade de Gênero**. 2023. Disponível em: [www3.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR23\\_news\\_real\\_ease\\_PT.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR23_news_real_ease_PT.pdf). Acesso em 02 nov. 2023.