

BRASIL FOODS (BRF) E DIVERSIDADE: ANÁLISE DAS AÇÕES ADOTADAS PELA CORPORAÇÃO

BRASIL FOODS (BRF) AND DIVERSITY: ANALYSIS OF ACTIONS TAKEN BY THE CORPORATION

BRASIL FOODS (BRF) Y LA DIVERSIDAD: ANÁLISIS DE LAS ACCIONES DE LA CORPORACIÓN

Filipe Wesley Gomes do Lago*
Fernanda Sagrilo Andres**

RESUMO

O artigo tem como principal objetivo analisar o discurso da organização Brasil Foods (BRF) sobre as práticas adotadas de diversidade, selecionado como objeto discursivo o relatório integrado mais recente da organização (2020). Para tanto, são discutidos os conceitos de diversidade, a partir dos estudos de Sales e Ferrari (2019), Sales (2018, 2021a, 2021b), Silva (2019), Yago (2019), Nkomo e Cox Jr. (1999), Fleury (2000), Alves e Galeão-Silva (2004) e Pérsigo, Scheid e Machado (2019), alinhados aos informes publicizados pela corporação em seu relatório anual. Por fim, constatou-se que há uma gestão da diversidade, entretanto, algumas pautas ainda não são tratadas pela BRF, como as pautas da comunidade LGBTQIA+.

Palavras-chave: Diversidade. BRF. Relatório integrado. Gestão da diversidade.

ABSTRACT

The main objective of the article is to analyze the discourse of the organization Brasil Foods (BRF) on its adopted diversity practices, selected as the discursive object the organization's most recent integrated report (2020). Therefore, the concepts of diversity are discussed, based on the studies by Sales and Ferrari (2019), Sales (2018, 2021a, 2021b), Silva (2019), Yago (2019), Nkomo and Cox Jr. (1999), Fleury (2000), Alves and Galeão-Silva (2004) and Pérsigo, Scheid and Machado (2019), in line with the reports published by the corporation in its annual report. Finally, it was found that there is a management of diversity, however, some agendas are still not dealt with by BRF, such as the agendas of the LGBTQIA+ community.

Keywords: Diversity. BRF. Integrated report. Diversity management.

RESUMEN

El objetivo principal del artículo es analizar el discurso de la organización Brasil Foods (BRF) sobre las prácticas de diversidad adoptadas, seleccionada como el objeto discursivo del informe integrado más reciente de la organización (2020). Por tanto, se discuten los conceptos de diversidad, con base en los estudios de Sales y Ferrari (2019), Sales (2018, 2021a, 2021b), Silva (2019), Yago (2019), Nkomo y Cox Jr. (1999), Fleury. (2000), Alves y Galeão-Silva (2004) y Pérsigo, Scheid y Machado (2019), en línea con los informes publicados por la corporación en su informe anual. Finalmente, se encontró que existe una gestión de la diversidad, sin embargo, algunas agendas aún no son atendidas por BRF, como las agendas de la comunidad LGBTQIA+.

Palabras-clave: Diversidad. BRF. Informe integrado. Gestión de la diversidad.

*Graduando em Relações Públicas pela Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA). Integra os seguintes Grupos de Pesquisa: Relações Públicas Internacionais e Mercados Emergentes: estudos de culturas globais, negócios e relações de trabalho nas organizações (C3PR), da UFMA/CNPq; TELAS - Pesquisa colaborativa, da UNIPAMPA/CNPq.
Orcid: <http://orcid.org/0000-0002-4840-2645>
E-mail: filipelago.aluno@unipampa.edu.br

**Professora no curso de Relações Públicas da Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA). Doutora em Comunicação pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Líder do grupo TELAS - Pesquisa Colaborativa, da UNIPAMPA/CNPq.
Orcid: <http://orcid.org/0000-0002-9910-9094>
E-mail: fernandaandres@unipampa.edu.br

1 INTRODUÇÃO

De acordo com Friedman (2007 apud CAMBIÉ; OOI, 2009, p. 4, tradução nossa), “[...] a globalização 3.0 será cada vez mais impulsionada não apenas por indivíduos, mas [...] por indivíduos diversificados – não ocidentais e por indivíduos não brancos”. A Globalização 3.0, datada a partir dos anos 2000, trouxe uma série de mudanças globais, como consequência do estopim das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) e da World Wide Web (WWW) – a internet que conhecemos e somos usuários na contemporaneidade. Assim, a citação traz questões importantes que sempre existiram na sociedade e, por meio das TIC e da web, pessoas de raças e comunidades esquecidas vêm tendo mais reconhecimento – mesmo que esteja longe do ideal – na sociedade, no mercado e na mídia.

Logo, este artigo tem como enfoque a diversidade, sob uma investigação das estratégias da organização multinacional Brasil Foods (BRF), por meio de uma Análise de Discurso do último relatório integrado da corporação, tendo como objetivo principal detectar as suas ações de diversidade.

A Brasil Foods (BRF) nasceu em 1934, em Videira (SC), originária de duas famílias de imigrantes italianos – Brandalise e os Pronzoni – que se juntaram e criaram um dos maiores complexos agroindustriais do mundo, a Perdigão. Anos depois, em 1944, é criada a Sadia, em Concórdia (SC). Atualmente é uma das maiores companhias de alimentos do mundo, com mais de 85 anos de história e presente em 117 países.

Para tanto, o artigo foi dividido em duas seções principais, sendo elas: 1) discussão sobre diversidade a partir do arcabouço teórico que envolve os seguintes principais autores: Sales e Ferrari (2019), Sales (2018, 2021a, 2021b), Silva (2019), Yago (2019), Nkomo e Cox Jr. (1999), Fleury (2000), Alves e Galeão-Silva (2004) e Pérsigo, Scheid e Machado (2019); 2) e análise das ações de diversidade a partir do objeto discursivo, relatório integrado da Brasil Foods (BRF) de 2020, relacionando-o com os ângulos conceituais de diversidade expostos na primeira seção. Por fim, como resultado, percebeu-se que há práticas de diversidade na BRF, entretanto, somente após 85 anos de existência da corporação que houve a criação de um setor que pense sobre a área, e algumas questões de diversidade não são evidenciadas no relatório, como as pautas da comunidade LGBTQIA+.

2 À GUIA DE INFORMAÇÕES SOBRE DIVERSIDADE

Nos últimos anos, no Brasil, o tópico diversidade tem sido colocado à ribalta dos debates organizacionais. Ademais, baseado no baixo registro do percentual de mulheres em níveis de liderança, pessoas negras, pessoas com deficiência e populações que fazem parte da comunidade LGBTQIA+¹, foram temáticas que acabaram por motivar discussões tanto sobre oportunidades quanto preconceitos dentro das corporações (SALES; FERRARI, 2019).

Devemos ressaltar, todavia, que o debate sobre diversidade e movimentos sociais não são recentes, mas datados entre anos de 1960 e 1970, “[...] em torno dos movimentos que ficaram conhecidos, sobretudo na sociologia europeia, como ‘novos movimentos sociais’.”(NUNES, 2014, p. 132).

Sales (2018, p. 448) esclarece que as “[...] políticas de diversidade chegaram ao Brasil nos anos 1990, inicialmente em filiais de multinacionais norte-americanas, que passaram a reproduzir localmente as práticas desenvolvidas na matriz”. Assim, vigilantes a tal cenário, as organizações brasileiras vêm retificando suas políticas de seleções e recrutamentos com o objetivo de possuir uma pluralidade comunicacional e funcional.

Em tal sentido, é importante citar que a rede varejista de eletrônicos e móveis brasileira, Magazine Luiza, anunciou o seu primeiro processo seletivo específico para contratação de trainees negros em 2021, gerando forte discussão nas redes sociais digitais. Temas como “racismo reverso” voltaram à tona no mundo on-line, e especialistas do direito afirmaram que a ação do varejista se encaixa no que chamam de “ação afirmativa”, isto é, visa diminuir os efeitos acumulados de discriminações ocorridas no passado (BARRUCHO, 2020).

Concluindo as considerações no que concerne à ação do Magazine Luiza, tal fato não pode ser considerado um “crime de racismo reverso”. Diante disso, destacamos o Artigo 5º da Constituição Federal que diz que todos os cidadãos brasileiros possuem direitos legais de igualdade (BRASIL, 2002). Contudo, é notório, socialmente, que nem todos são beneficiados pelos direitos constitucionais.

É importante ressaltar sobre a polissemia do termo diversidade, sendo que “[...] remete a outro, “diverso”, que sempre se refere a algo, isto é, sempre se é diverso em relação a alguma coisa, a alguém ou a algum lugar.” (SILVA, 2019, p. 54, grifo do autor). Essa proposição demonstra a seguinte ideia: quando um grupo se insere num campo diverso, a quem ele está se opondo?

Em relação a essa oposição, Yago (2019) explana que a expressão “diversidade” já demanda a existência de um centro e uma margem, trazendo as seguintes dualidades: um sujeito branco em oposição a um negro; uma pessoa que se orienta sexualmente como heterossexual em contraponto a um sujeito homo ou bissexual; um homem a uma mulher. Em suma, Yago (2019) considera que as diversidades acolhem as marcas que a sociedade aponta como “anormais”, ou seja, aquelas que fogem dos padrões.

É notório que a pandemia da COVID-19² aumentou as desigualdades, sendo que Sales (2021a) comenta que o ano de 2020 retratou um ano de inflexão sobre a importância e o desenvolvimento de políticas de diversidade. Ainda segundo Sales (2021a), diversidade é o assunto da moda, mas não é modismo.

Traz-se a seguir, breves conceitos sobre diversidade. Algumas definições sobre diversidade são rasas, pois enfatizam somente alguns aspectos como raça, gênero e etnia (NKOMO; COX JR., 1999). Nesse sentido,

As definições mais amplas indicam que o termo diversidade refere-se a todas as diferenças individuais entre as pessoas – isto é, todos são diferentes. Esta conceitualização espelha o individualismo que estrutura muitas de nossas idéias sobre as organizações. (NKOMO; COX JR., 1999, p. 335, grifo do autor).

Em tal sentido, Fleury (2000) comenta que diversidade é entendida como um mix de pessoas com personalidades divergentes que se relacionam socialmente, sendo que, nesse sistema social, coabitam grupos de maioria e minoria, no qual a maior parcela dessa massa são sujeitos que historicamente obtiveram vantagem econômica e de poder em relação aos outros. Desse modo, conforme pesquisa sobre programas de diversidade e inclusão (D&I) das empresas e os resultados na vida dos empregados da Price water house Coopers Brasil – PwC – (PESQUISA..., 2020), 76% dos respondentes afirmaram que o assunto é uma prioridade e/ou valor, entretanto, 33% deles concordam que a diversidade é uma barreira para a evolução de suas organizações. É perceptível que a diversidade vem sendo debatida socialmente e organizacionalmente, mas ainda é tida como tabu pela sociedade brasileira – o ser diferente, ou seja, o diverso ainda é alvo de preconceito na coletividade.

Um outro aspecto é trazido por Alves e Galeão-Silva (2004), que enfatizam sobre uma crítica à gestão da diversidade. Eles asseveram que as diferenças sempre foram cultivadas dentro das lógicas funcionalistas administrativas, apesar da ideia que todos são iguais. Assim, para os autores a gestão da diversidade

As definições mais amplas indicam que o termo diversidade refere-se a todas as diferenças individuais entre as pessoas – isto é, todos são diferentes. Esta conceitualização espelha o individualismo que estrutura muitas de nossas idéias sobre as organizações. (NKOMO; COX JR., 1999, p. 335, grifo do autor).

Mediante o exposto, apresenta-se seguidamente a análise das ações adotadas pela Brasil Foods (BRF) por meio do seu relatório integrado à luz das teorias aqui discutidas sobre diversidade.

3 BREVES TRAÇOS METODOLÓGICOS

Antes da análise das ações à luz da diversidade da BRF, apresenta-se, de forma breve, o traço metodológico do artigo. Para classificação desta investigação, adota-se como base o modelo metodológico de Lopes (2003), que compreende duas etapas na análise de um trabalho: a descrição e a interpretação. Na descrição, o objeto empírico é construído e reproduzido; e na etapa interpretativa, é envolvido “[...] a teorização dos dados empíricos dentro da perspectiva teórica adotada no início da pesquisa” (LOPES, 2003, p. 151). Assim, para esta pesquisa, as duas etapas são agrupadas, sendo que na “[...] exposição conjunta [...] o investigador efetivamente logrou alcançar o padrão unificado de trabalho científico, integrando “pesquisa” e “teoria” em seu discurso.” (LOPES, 2003, p. 153).

Tal união é também justificada pelo método de Análise do Discurso, no qual “[...] descrição e interpretação se interrelacionam.” (ORLANDI, 2009, p. 60). Assim, a análise na seção seguinte é apresentada de uma só vez entre a BRF e o objeto discursivo, o relatório integrado da corporação.

Em relação ao corpus de análise, selecionou-se o relatório integrado mais recente da organização (2020), pois em seu conteúdo há dados sobre a gestão da diversidade da corporação, constituindo-se por uma amostra intencional por intensidade (FRAGOSO; RECUERO; AMARAL, 2011). Por fim, relacionou-se os discursos do relatório da BRF com as perspectivas teóricas sobre diversidade apresentadas neste trabalho.

3.1 Relatório integrado da Brasil Foods (BRF) à luz da gestão da diversidade

A Brasil Foods (BRF) nasceu em 1934, em Videira (SC), originária de duas famílias de imigrantes italianos – Brandalise e os Pronzoni – que se juntaram e criaram um dos maiores complexos agroindustriais do mundo, a Perdigão. Anos depois, em 1944, é criada a Sadia, em Concórdia (SC). É importante citar que o nome “sadia” vem da união de Sociedade Anônima (S.A.) mais o final das letras da sua cidade natal (dia) (NOSSA..., [201-?]a).

Nos anos 1950, houve a expansão de sedes da Sadia, sendo a primeira fora de sua cidade natal, em São Paulo. Já em 1971, o famoso mascote da marca, o peru de nome *Let Trek*, aparece em filmes publicitários. Quatro anos depois, ocorre a primeira exportação de produtos da Perdigão, a carne de frango, para a Arábia Saudita.

Já nos anos 1990, a marca abre as portas para o mercado global, expandindo os seus produtos para Tóquio, Milão, Buenos Aires e China. Anos depois, em 2009, houve a fusão entre Sadia e Perdigão, gerando assim, a BRF, sendo a terceira maior organização exportadora do Brasil e lidera a comercialização de aves (NOSSA..., [201-?]a).

Sobre a cultura da organização, a BRF afirma que acompanha a evolução do mundo e garante que essa mudança também é percebida em sua história; os seus princípios fundamentais são divididos em três questões: a) interdependência; b) resultado e; c) pessoas. Em relação ao último princípio, a corporação declara que o desenvolvimento e conhecimento das pessoas, por meio de um ambiente que valoriza a diversidade e relações alicerçadas no respeito e honestidade, garantem a atividade da BRF e o seu constante desenvolvimento (NOSSA..., [201-?]b).

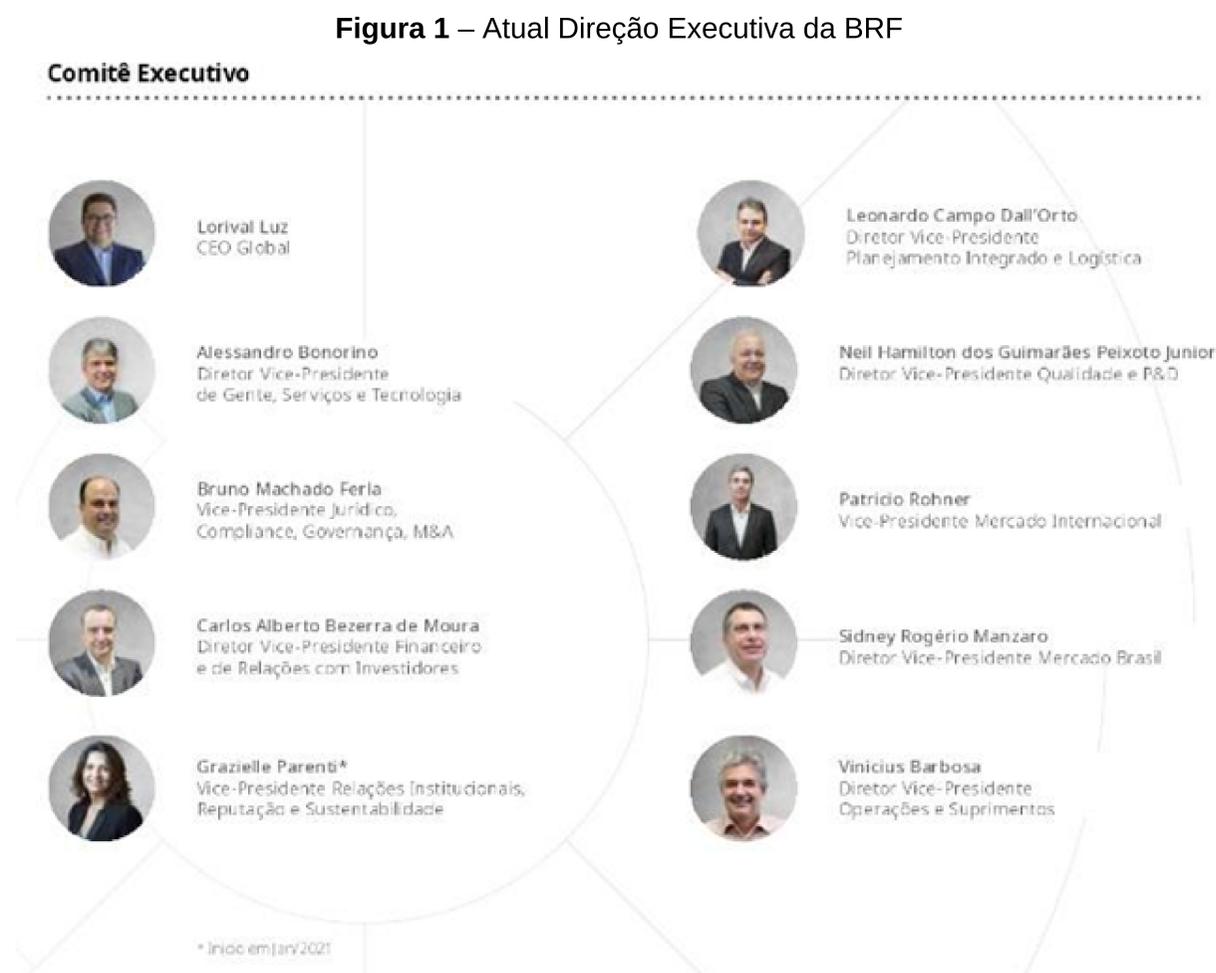
Na concepção de Sales (2021b), há um fenômeno emergente no mundo organizacional: o advento de uma nova área de trabalho, especialistas em diversidade e inclusão. Ainda segundo o pesquisador, somente em 2020, houve um acréscimo de 51% da procura por gestores de diversidade, na comparação com o ano de 2019 (SALES, 2021b). Tal dado se alinha com o surgimento da primeira executiva a ocupar o setor de liderança global de diversidade da BRF – o qual até aquela ocasião não existia no organograma da BRF –, Leila Luz³, que entre janeiro de 2019 a janeiro de 2021, foi a *Global Diversity & Inclusion Leader*⁴ da corporação (SANTANDER..., 2021).

Em entrevista cedida ao Meio & Mensagem em 2020, Leila Luz comentou sobre o processo de criação do cargo de Liderança em Diversidade e Inclusão na BRF; após um processo de mudança cultural da organização, que pensa em um futuro melhor em relação a uma alimentação saudável para todos, nivelado ao princípio “pessoas”, no qual afirma que “diversidade enriquece”, o setor é criado dentro da estrutura de Recursos Humanos que reporta para área de Performance, Gestão, Cultura, Engajamento, Diversidade e Inclusão. Nesta estrutura, pensa-se por exemplo sobre quando um novo colaborador chega à organização, demonstrando assim, que a área em que Leila Luz atuava é transversal, pois “conversa” com o setor de Recrutamento e outros (CONNECTANDO..., 2020).

Em 2020, a BRF possuía mais de “[...] 100 mil profissionais de 98 diferentes nacionalidades [...]” (BRF, 2021, p. 104), demonstrando com isso, a multiculturalidade que existe na organização. Sobre isso, Luz pontuou que as primeiras ações de diversidade da BRF levaram em conta o perfil demográfico de seus colaboradores, temas como gênero, pessoas com deficiência, LGBTQI+, raça e etnia, cultura e gerações e, por fim, imigrantes (CONNECTANDO..., 2020). Essa proposição demonstra que a BRF iniciou suas ações de diversidade de forma ampla, não reduzindo os temas que a contornam, pois como afirma Yago (2019, p. 55), a gestão da diversidade não deve ser uma “[...] ferramenta técnica, mas [...] um diapasão ético que deve afinar uma sinfonia de ações rumo a uma política de diferenças à luz de um contexto de cada vez mais ódio”.

Em relação a identidade de gênero, a BRF em 2018 possuía 40.856 mulheres e 66. 928 homens em seu corpo organizacional. Um ano depois, houve um decréscimo, no qual o número de mulheres ficou em 35.375 e o de homens em 59.380. Já em 2020, verificou-se um breve progresso em relação ao ano anterior na quantidade de mulheres, 42.364, e no de homens, 60.515, totalizando assim no ano passado, 102.879 colaboradores da BRF (BRF, 2021). Assim, percebe-se que na BRF ainda há mais colaboradores homens do que mulheres, corroborando com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) de 2019, que mostram que nesse ano, o índice de participação feminina no campo organizacional era de 54,5%, enquanto a masculina, de 73,7% (SILVEIRA, 2021).

Os dados anteriores também refletem sobre a composição da Direção Executiva da BRF, como pode ser observada na figura que segue:



Fonte: (BRF..., 2021, p. 32).

A figura acima retrata a discrepância de gênero que há no mercado de trabalho, especialmente em cargos de liderança. Somente em janeiro de 2021, que Grazielle Parenti assumiu a vice-presidência de Relações Institucionais, Reputação e Sustentabilidade da BRF, em relação a 100% de homens nos outros cargos executivos da corporação. Isto posto, depreende-se que a imagem do homem ainda é reforçada pelo status quo de sexo forte (MEDEIROS; SILVA, 2014), tanto nas esferas sociais quanto organizacionais. Em tal sentido, constatou-se que hoje não há diversidade em cadeiras de liderança na BRF, contudo a BRF assumiu em 2020 “[...] o compromisso público de ter 30% de mulheres em posições de liderança até 2025.” (BRF..., 2021, p. 108).

No que diz respeito às questões de diversidade sobre raça e etnia, a BRF em união com outras empresas (Coca-Cola, Danone, General Mills, Heineken, Kellogg’s, L’Oreal, Mars, Mondelez, Nestlé e Pepsico) do setor de bens de consumo, publicizaram em novembro de 2020 um compromisso público sobre equidade racial (BRF..., 2021). O primeiro passo que as organizações assumiram é a existência do racismo e o entendimento que cotidianamente atitudes são repetidas que perpetuam a exclusão, preconceito, violência e desigualdade (BOUÇAS, 2020). No compromisso as organizações afirmam que divulgarão um plano de ação em colaboração com especialistas que possuem conhecimento legítimo sobre a causa e que prestarão contas periodicamente à sociedade (COMPROMISSO..., [2020]). Até o momento, o plano de ação não foi divulgado.

Sobre a inclusão de pessoas com deficiência (PcD), a BRF firmou parceria com o Instituto de Oportunidade Social (IOS), que lançaram em São Paulo um programa de Formação Profissional reservado para PcDs, posto que os “[...] requisitos para participar do programa são portar alguma deficiência e ter o ensino médio completo.” (BRF, 2021, p. 109).

Destarte, é significativo rememorar que algumas definições sobre a pessoa com deficiência são rasas e acabam por dificultar uma ampla inclusão – a falta de informação ligada à pessoa com deficiência – a partir da incompreensão de suas potencialidades, necessidades e expectativas, deste modo, o entendimento de inclusão e a sua prática pressupõem uma metodologia bidirecional, a partir daquele que inclui, e principalmente do incluído (BRUNSTEIN; SERRANO, 2008). A práxis da inclusão de pessoas com deficiência pela BRF deve estar alinhada ao bidirecionamento, bem como a existência e manutenção da equidade no contexto interno da organização.

França et al. (2017) comentam que o envelhecimento de pessoas é um fato no Brasil e no mundo e vinculam o ageísmo à diversidade e à inclusão. Ageísmo é um “[...] processo de estereotipar sistematicamente e discriminar pessoas por meio da idade, afetando as decisões de contratar pessoas [...]” (FRANÇA et al., 2017, p. 766). Assim, por exemplo, a faixa etária de colaboradores acima de 50 anos da BRF é de 8,60% em comparação aos empregados entre 30 e 50 anos, de 55,77% (BRF..., 2021). Esteves (2020) enfatiza que o mercado, independente da área de atuação, procura por profissionais inovadores, experientes e que possuem inteligência emocional, sendo que pessoas com mais de 50 anos possuem tais expertises. A problemática que volta a ser colocada em questão é o preconceito, pois a generalização de nichos de públicos é garantia de erro. De fato, com base nessa porcentagem, percebe-se também uma falta de diversidade da BRF com trabalhadores mais velhos.

Para concluir estas observações, no relatório da BRF, base desta pesquisa sobre diversidade, não se constatarem informações acerca do tema da comunidade LGBTQIA+. Nesse sentido, Yago (2019) expressa que muitas pessoas evitam falar abertamente sobre suas orientações sexuais e afetivas, por temerem receber um julgamento injusto ou retaliações no ambiente organizacional. Cabe observar que, a “[...] “saída do armário” dos funcionários necessita de um ambiente de segurança que deve estar presente previamente na própria instituição [...]” (YAGO, 2019, p. 63). Uma cultura de diversidade e inclusão não é formada com “passos rápidos”, precisa-se de tempo, diálogo e empatia – espera-se que, em relatórios futuros, tal temática faça parte dos informes da corporação.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É perceptível, portanto, que o quantitativo de negros, pessoas com deficiências e da comunidade LGBTQIA+ no mercado de trabalho e na mídia ainda é mínimo. Tais grupos sempre existiram, apenas são esquecidos e sofrem preconceitos diariamente por parte da sociedade.

Em relação à Brasil Foods (BRF), é perceptível a adoção de práticas da corporação para a ascensão da diversidade e equidade organizacional, como a recente aderência – 8 de abril de 2021 – ao movimento “Equidade é Prioridade”, promovido pela Rede Brasil do Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU), tendo como foco um dos principais compromissos assumidos pela organização no final de 2020: atingir o percentual de 30% de mulheres na alta liderança até o ano de 2025 (BRF..., 2021).

Entretanto, não se identificou alguns aspectos da diversidade no relatório integrado da BRF, como a importância das causas da comunidade LGBTQIA+. Por último, é significativo ressaltar que, após 85 anos, a organização cria um setor que se articula em relação à causa, demonstrando, com isso, uma preocupação, mas que se faz necessário ainda, um grande caminho para manutenção e aceitação de pautas da diversidade no DNA organizacional.

A pesquisa almejou trazer novos pontos de discussão sobre diversidade, pois há uma escassa bibliografia sobre a temática; objetivou, além disso, gerar novos insights a pesquisadores, discentes e sociedade em geral sobre a importância da comunicação no exercício de políticas de diversidade dentro do contexto corporativo.

Em conclusão, é notório que todos nós somos diversos por natureza, mas quando se fala em gestão da diversidade, ela deve estar ao lado da inclusão, não como uma perspectiva de que “todos somos iguais”, mas sob o entendimento que a equidade é condição sine qua non para sobrevivência das organizações em um mercado que muda a cada hora.

REFERÊNCIAS

ALVES, Mario Aquino; GALEÃO-SILVA, Luis Guilherme. A Crítica da Gestão da Diversidade nas Organizações. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 44, n. 3, jul./set. 2004, p. 20-29. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902004000300003>. Acesso em: 24 jun. 2021.

BARRUCHO, Luís. Magazine Luiza: dar vagas só para negros é ‘racismo reverso’?. **BBC News Brasil**, Londres, 23 set. 2020. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-54252093>. Acesso em: 14 abr. 2021.

BOUÇAS, Cibelle. Indústrias de consumo anunciam compromisso público pela equidade racial. **Valor Investe**, São Paulo, 23 nov. 2020. Disponível em: <https://valorinveste.globo.com/mercados/renda-variavel/empresas/noticia/2020/11/23/industrias-de-consumo-anunciam-compromisso-pblico-pela-equidade-racial.ghtml>. Acesso em: 26 jun. 2021.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Cláudio Brandão de Oliveira (org.). Rio de Janeiro: Roma Victor, 2002.

BRF adere ao movimento “equidade é prioridade” promovido pela rede brasil do pacto global da onu. **BRF**. 09 abr. 2021. Disponível em: <https://imprensa.brf-global.com/pt/noticias/brf-adere-ao-movimento-equidade-e-prioridade-promovido-pela-rede-brasil-do-pacto-da-onu/>. Acesso em: 15 abr. 2021.

BRF relatório integrado 2020. **BRF**. [São Paulo], 03 maio 2021. Disponível em: https://www.brf-global.com/wp-content/themes/brf-global/assets/documents/relatorio/2021_05_03_RA_BRF_PORT.pdf. Acesso em: 25 jun. 2021.

BRUNSTEIN, Janette; SERRANO, Claudia Aparecida. Vozes da diversidade: um estudo sobre as experiências de inclusão de gestores e PcDs em cinco empresas paulistas. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 6, n. 3, p. 1-27, set. 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1679-39512008000300008>. Acesso em: 26 jun. 2021.

CAMBIÉ, Silvia; OOI, Yang-May. The world we live in. In: CAMBIÉ, Silvia; OOI, Yang-May. **International communications strategy: developments in cross-cultural communication, PR, and social media**. Londres: Kogan Page, 2009. p. 3-17.

COMPROMISSO público pela equidade racial. **BRF**. [São Paulo], [2020]. Disponível em: <https://www.brf-global.com/sobre/etica-e-integridade/compromisso-publico-pela-equidade-racial/>. Acesso em: 26 jun. 2021.

CONNECTANDO o Mercado: Leila Luz, global diversity & inclusion leader da BRF. Meio & Mensagem. 20 ago. 2020. 1 vídeo (52 min). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=kIJHhB5AHas&t>. Acesso em: 12 abr. 2021.

DUARTE, Michael de Quadros et al. COVID-19 e os impactos na saúde mental: uma amostra do Rio Grande do Sul, Brasil. **Ciência & Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 25, n. 9, jun./2020, p. 3401-3411. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csc/a/ghSHWNYkP6gqJm4LQVhkB7g/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 23 jun. 2021.

FLEURY, Maria Tereza Leme. GERENCIANDO A DIVERSIDADE CULTURAL: experiências de empresas brasileiras. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, n. 3, jul./set. 2000, p. 18-25. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/YqBJ94QnWgPFBRcD7FJHnQj/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 24 jun. 2021.

FRAGOSO, Suely; RECUERO, Raquel; AMARAL, Adriana. **Métodos de pesquisa para internet**. Porto Alegre: Sulina, 2011.

LOPES, Maria Immacolata Vassallo de. **Pesquisa em comunicação**. 7. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2003.

LUZ, Luz. Leila Luz. **Linkedin**. [201-?]. Disponível em: <https://br.linkedin.com/in/leilaluz>. Acesso em: 25 jun. 2021.

NKOMO, Stella M.; COX JR, Taylor. Diversidade e identidade nas organizações. In: CLEGG, Stewart; HARDY, Cynthia; NORD, W. **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 1999. p. 334-355.

NOSSA história. **BRF**. [201-?]a. Disponível em: <https://www.brf-global.com/sobre/a-brf/nossa-historia/>. Acesso em: 14 abr. 2021.

NOSSA cultura. **BRF**. [201-?]b. Disponível em: <https://www.brf-global.com/sobre/a-brf/nossa-cultura/>. Acesso em: 25 jun. 2021

NUNES, Cristina. O conceito de movimento social em debate: dos anos 60 até à atualidade. **Sociologia, Problemas e Práticas**, Lisboa, v. 75, 2014, p. 131-147. Disponível em: <https://journals.openedition.org/spp/1596>. Acesso em: 14 abr. 2021.

ORLANDI, Eni Puccinelli. **Análise de discurso: princípios e procedimentos**. 8. ed. Campinas: Pontes, 2009.

PESQUISA Global de Diversidade e Inclusão. **PWC**. 2020. Disponível em: <https://www.pwc.com.br/pt/estudos/preocupacoes-ceos/mais-temas/2020/pesquisa-global-de-diversidade-e-inclusao.html>. Acesso em: 24 jun. 2021.

SALES, Ricardo Gonçalves de. Diversidade nas organizações: das lutas sociais às políticas de gestão. In: CONGRESSO ABRAPCORP – COMUNICAÇÃO | DIVERSIDADES | ORGANIZAÇÕES, 12., 2018, Goiânia. **Anais [...]**. Goiânia: ABRAPCORP, 2018. p. 441-458. Disponível em: http://portal.abrapcorp.org.br/wp-content/uploads/2019/02/Anais_Abrapcorp_2018_GPs_ISBN.pdf. Acesso em: 22 jun. 2021.

SALES, Ricardo Gonçalves de. Diversidade é assunto da moda, mas não é nenhum modismo. **Estadão**, [São Paulo], 23 fev. 2021a. Disponível em: <https://economia.estadao.com.br/blogs/radar-do-emprego/diversidade-e-assunto-da-moda-mas-nao-e-nenhum-modismo/>. Acesso em: 23 jun. 2021.

SALES, Ricardo Gonçalves de. Gestor de diversidade precisa ter pé na Faria Lima e outro nas franjas da cidade. **Estadão**, [São Paulo], 13 abr. 2021b. Disponível em: <https://economia.estadao.com.br/blogs/radar-do-emprego/gestor-de-diversidade-precisa-ter-pe-na-faria-lima-e-outro-nas-franjas-da-cidade/>. Acesso em: 23 jun. 2021.

SALES, Ricardo Gonçalves de; FERRARI, M. A. Diversidade nas organizações: breve genealogia da discussão nos Estados Unidos e no Brasil. In: MARQUES, Ângela; SILVA, Daniel; LIMA, Fábila (org.). **Comunicação e direitos humanos**. Belo Horizonte: PPGCOM UFMG, 2019.

SANTANDER contrata Leila Luz como consultora de diversidade. **Meio & Mensagem**. 18 fev. 2021. Disponível em: https://www.meioemensagem.com.br/home/gente/acontece_no_meio/2021/01/18/santander-contrata-leila-luz-como-consulta-de-diversidade.html. Acesso em: 25 jun. 2021.

SILVA, Dhyonatan Júnior. Gestão da diversidade: origem, conceitos e desafios. In: CAMILO, Juliana; FORTIM, Ivelise; AGUERRE, Pedro (org.). **Gestão de pessoas: práticas de gestão da diversidade nas organizações**. São Paulo: Editora Senac, 2019. p. 29-37.

SILVEIRA, Daniel. Participação de mulheres no mercado de trabalho tem 5º ano de alta, mas remuneração segue menor que dos homens, diz IBGE. **G1**, Rio de Janeiro, 04 mar. 2021. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2021/03/04/participacao-de-mulheres-no-mercado-de-trabalho-tem-5o-ano-de-alta-mas-remuneracao-segue-menor-que-dos-homens-diz-ibge.ghtml>. Acesso em: 26 jun. 2021.

YAGO, Daniel Françoli. Problemáticas e rumos no campo LGBT nas organizações. In: CAMILO, Juliana; FORTIM, Ivelise; AGUERRE, Pedro (org.). **Gestão de pessoas: práticas de gestão da diversidade nas organizações**. São Paulo: Editora Senac, 2019. p. 53-68.

Artigo recebido em: 13 nov. 2021. | Artigo aprovado em: 06 dez. 2021.