

[B]<sup>3</sup>

# Mapeando a diversidade nas empresas

Desafios e potencialidade do  
Censo Corporativo de Diversidade

Realização:



INSTITUTO  
**LOCO  
MOTIVA**

# Mapeando a diversidade nas empresas

## Desafios e potencialidade do Censo Corporativo de Diversidade

### REALIZAÇÃO

B3 - A bolsa do Brasil  
iO Diversidade  
Instituto Locomotiva

### CRÉDITOS DA EDIÇÃO

#### Coordenação Geral

Alexandre Kiyohara  
Alexandre Nobeschi  
Ana Buchaim  
Barbara Savoi Diniz  
Diógenes Campanha  
Fernanda Cornetta Campos  
Gabriel Santana do Nascimento  
Jéssica Rosani  
Luiza Martinez Epifani  
Luiza Sperandeo Bergamo  
Maíra Saruê Machado  
Manuela Alves  
Rachel Rua  
Rafael Straub  
Renata Caffaro  
Renato Meirelles  
Subgrupo de Diversidade – GT Instrumentos  
Financeiros e Investimento de Impacto  
Thainara Del Bianco

#### Coordenação Técnica

Carolina Tonussi  
João Paulo Cunha  
Maíra Saruê Machado  
Rachel Rua  
Wagner Rosas

#### Projeto Gráfico e Diagramação

Luciana Terra - Mútua Criativa

#### Revisão

Fernanda Rizzo Sanchez

# Sumário

**Por que escrever este Guia?** 04

**Como Aplicar um Censo Corporativo de Diversidade** 06

**Etapas de Planejamento do Censo** 08

- Agentes Envolvidos 08
- Definição dos Indicadores a Serem Mapeados 09
- Vieses nas Respostas 15
- Questões Ligadas à Privacidade 16
- Campanha de Engajamento 17

**Etapa de Execução do Censo** 18

- Taxas de Resposta e Representatividade 18
- Análise de Dados 19

**Desdobramentos do Censo para a Jornada DE&I** 20

**Atendendo as obrigações informacionais de Diversidade** 23

**Recado Final** 26

**Anexos** 27

**Como Preencher o Formulário de Referência da CVM** 28

**Ferramentas que Podem Apoiar na Jornada ASG das Empresas** 30

# Por que escrever este Guia?

Nos últimos anos, a agenda ASG – sigla utilizada para denominar boas práticas nos campos ambiental, social e de governança – ganhou relevância graças ao esforço empreendido por parcela significativa do universo corporativo brasileiro. Hoje percebida como fator decisivo para o desenvolvimento sustentável do país no século XXI e para a própria sobrevivência das companhias, a agenda ASG representa estratégia de negócio, mitigação de risco e inovação. Nesse contexto, a temática da Diversidade, Equidade e Inclusão (DE&I) ganhou relevância e impactou a percepção das companhias, direcionando-as para a construção de iniciativas que reverberassem as demandas da sociedade, das instituições e das próprias empresas por um ambiente de trabalho mais diverso, equânime e inclusivo. Entretanto, embora a necessidade de valorizar políticas de DE&I seja amplamente reconhecida, a implementação concreta dessas práticas segue, muitas vezes, como um desafio. O estabelecimento de estratégias tangíveis e efetivas em prol da diversidade, equidade e inclusão é, portanto, uma exigência inadiável.

Sabemos que a B3, enquanto pilar central do mercado financeiro brasileiro, tem uma influência que transcende os meandros estritos das finanças. Estamos plenamente conscientes de que trabalhar diversidade, equidade e inclusão não é somente um imperativo ético, mas também uma abordagem vital para a prosperidade contínua do mercado de capitais do nosso país.

Nós, da B3, reconhecemos nossa responsabilidade e capacidade única de influenciar e moldar práticas de mercado. Nossa visão de diversidade, equidade e inclusão vai além da adoção interna de boas práticas: estamos comprometidos em impulsionar mudanças e avanços em todo o mercado, ao mesmo tempo em que colocamos em prática o que propomos. Este Guia é, portanto, uma extensão desse compromisso, construído com o objetivo de atuar como uma ferramenta que orienta outras organizações em suas jornadas de DE&I. Ao adotar práticas inclusivas e propagá-las, pretendemos estabelecer um padrão de excelência para o mercado e inspirar empresas a elevarem seus padrões. Esse esforço é parte da nossa estratégia ampla de sustentabilidade, que busca não apenas alinhar a B3 às melhores práticas mas também fortalecer o mercado com abordagens robustas dentro da agenda ASG e introduzir novas frentes nessa direção.

Acreditamos que políticas focadas em DE&I não sejam uma tendência passageira mas sim uma alavanca de transformação e crescimento sustentável, vital para o sucesso de qualquer organização moderna.

Com esse mesmo intuito, a CVM (Comissão de Valores Mobiliários) divulgou a Resolução CVM nº 59, que alterou o conteúdo do Formulário de Referência apresentado anualmente pelas companhias abertas, com o objetivo de aprimorar a prestação de informações associadas à agenda ASG. As companhias brasileiras listadas na B3, a partir de 2023, precisam divulgar informações relativas à identidade autodeclarada de gênero, raça e/ou cor, faixa etária e outros indicadores de diversidade que o emissor considerar relevante a respeito de sua administração e do agregado de seus(suas) colaboradores(as). Nesse sentido, além de apoiar o desenvolvimento de políticas de DE&I nas empresas, este Guia também desempenha papel fundamental ao auxiliá-las no processo de coleta dessas informações autodeclaradas, garantindo qualidade e transparência aos dados que devem ser divulgados.



# Como aplicar um Censo corporativo de Diversidade

## O que é um Censo Corporativo de Diversidade?

O Censo Corporativo de Diversidade é uma pesquisa quantitativa respondida por colaboradores(as), preferencialmente por meio de autopreenchimento, que gera indicadores numéricos que permitem às empresas produzir indicadores referentes a DE&I. Idealmente, deve ser respondida por todos(as) os(as) colaboradores(as) e seus resultados devem ser desdobrados em um plano de ação focado em fomentar os pilares de diversidade, equidade e inclusão na empresa.

Essa pesquisa pode ser desenvolvida por uma equipe da própria empresa – em geral, formada por colaboradores(as) das áreas de ASG, Recursos Humanos e Jurídica.

Como uma ação que antecede o Censo, sugere-se que os(as) responsáveis pelo estudo na empresa façam um mapeamento prévio de ações e eventos já realizados na temática de DE&I na empresa, tendo clareza do caminho já percorrido nessa agenda. Para tal, é relevante o diálogo com as áreas de Gente e Cultura, RH, ASG e as instâncias de governança de DEI<sup>1</sup> (como comitês, conselhos ou grupos de afinidade).

Uma vez feito esse mapeamento inicial, começa o processo de realização do Censo Corporativo de Diversidade, que tem como pilar central a realização de uma pesquisa quantitativa com colaboradores(as) da empresa, que respondem a um questionário. Em termos operacionais, existem três grandes momentos para a realização do Censo que implicam em decisões e cuidados específicos. Podemos agrupá-los em:

- Planejamento;
- Execução;
- Desdobramentos.

Na etapa de planejamento, são acionados os agentes envolvidos na empreitada, definidos os indicadores que serão mensurados e elaborado o questionário. Depois, há uma mobilização na companhia para que a realização do Censo seja de amplo conhecimento.

Na etapa de execução, o questionário é distribuído entre colaboradores(as) da empresa, para que seja respondido preferencialmente por meio de autopreenchimento. Esse processo pode ser mais ou menos complexo, de acordo com o engajamento dos(as) colaboradores(as). Após atingir a taxa de resposta esperada, finaliza-se a aplicação do questionário e, então, é realizada a análise dos resultados.

Na etapa de desdobramentos, os resultados da pesquisa são usados como insumos para desenhar um plano de ação – é o momento de transformar os aprendizados em ações práticas na esfera de DE&I. Nesse momento, é essencial garantir certas condições para que o Censo não seja apenas uma formalidade mas sim um instrumento relevante de promoção de DE&I na empresa.

1 Para mais informações sobre formação dessas instâncias de governança para a diversidade e inclusão consulte: *Diversidade no sistema financeiro: aprendizados com a experiência internacional e caminhos para evolução no ecossistema brasileiro*, disponível em: <https://labinovacaofinanceira.com/wp-content/uploads/2022/02/LAB-%E2%80%8BDiversidade-no-Sistema-Financeiro-Aprendizados-com-a-experiencia-internacional-e-caminhos-para-a-evolucao-no-ecossistema-brasileiro.pdf> e *Investimento em Diversidade, Equidade e Inclusão – Guia de Boas Práticas*, disponível em: [https://www.b3.com.br/pt\\_br/noticias/b3-lanca-guia-para-orientar-empresas-sobre-as-melhores-praticas-em-diversidade-e-inclusao.htm](https://www.b3.com.br/pt_br/noticias/b3-lanca-guia-para-orientar-empresas-sobre-as-melhores-praticas-em-diversidade-e-inclusao.htm). Acessos em: 24 fev. 2024.



### Planejamento:

são acionados os agentes envolvidos na empreitada, definidos os indicadores que serão mensurados e elaborado o questionário.



### Aplicação:

o questionário é distribuído entre colaboradores(as) da empresa, para que seja respondido preferencialmente por meio de autopreenchimento.



### Desdobramentos:

os resultados da pesquisa são usados como insumos para desenhar um plano de ação.

Na sequência, indicamos o passo a passo de cada uma das etapas de elaboração do Censo Corporativo de Diversidade.

## ETAPAS DE PLANEJAMENTO DO CENSO

Realizar um Censo Corporativo de Diversidade é uma ação estratégica e reflete o comprometimento da empresa com os princípios de diversidade, equidade e inclusão. Um planejamento minucioso, associado a decisões informadas, é a chave para extrair o máximo de proveito do Censo. Por essa razão, apresentamos a seguir alguns pontos de atenção relevantes para o planejamento do Censo Corporativo de Diversidade.

### Agentes envolvidos

O sucesso do Censo Corporativo de Diversidade está intrinsecamente ligado ao envolvimento e à sensibilização de diferentes atores da companhia.

#### Engajamento da liderança:

Mais do que uma chancela administrativa, é imprescindível que haja uma demonstração ativa de comprometimento da alta liderança na promoção da diversidade e inclusão na empresa. Alguns aspectos são chave nesse envolvimento, como a disponibilização de recursos financeiros para a realização do Censo, contemplando não apenas os gastos com a coleta e análise dos dados mas também a destinação de recursos para medidas decorrentes dos *insights* obtidos.

#### Apoio especializado:

Para que se assegure maior confidencialidade aos dados sensíveis a serem coletados pelo estudo e para que o Censo seja conduzido com base em referências de mercado, é recomendado que a empresa busque apoio de uma consultoria especializada em DE&I para implementá-lo. Isso porque, ainda que as respostas ao estudo sejam coletadas de forma anônima, ao manipular o banco de dados com seus resultados, a empresa poderá fazer cruzamentos específicos por áreas e cargos

que permitem a identificação dos respondentes – por exemplo, a leitura de dados de níveis hierárquicos mais altos, nos quais costuma haver poucos(as) colaboradores(as). Uma consultoria especializada vai manipular os dados de forma que a empresa não tenha acesso a dados sensíveis que possam ser identificados – como orientação sexual de determinados(as) colaboradores(as). Além disso, a consultoria poderá apoiar a empresa na definição dos indicadores essenciais a serem coletados, na elaboração do questionário seguindo os parâmetros mais atualizados em cada dimensão da diversidade, análise dos dados e seus desdobramentos.

Caso a empresa não tenha recursos para contratação de consultoria especializada e tenha, em sua estrutura, instâncias de governança para DE&I, o Censo Corporativo pode ser realizado internamente pela companhia.

#### Equipe Interna:

É preciso definir quem serão as pessoas responsáveis pela condução do Censo Corporativo de Diversidade nas empresas, independentemente de ele ser realizado internamente ou por consultoria especializada. O Censo costuma mobilizar diferentes áreas, como Recursos Humanos, Departamento Pessoal, Departamento Jurídico, área dedicada à ASG e Comunicação Interna, por esse motivo é importante entender quem estará envolvido e a inter-relação entre os diferentes departamentos antes de iniciar o processo.





## Definição dos indicadores a serem mapeados

Para conduzir um Censo Corporativo de Diversidade com foco estratégico e capacidade de avaliação contínua, é importante estruturar objetivos bem definidos e parâmetros de avaliação conforme a seguir.

Nos casos em que o Censo é realizado por uma consultoria externa, é recomendada a aplicação de uma pesquisa qualitativa como etapa prévia. Assim, a consultoria terá um conhecimento mais aprofundado das compreensões internas sobre pautas de DE&I na empresa, de eventuais resistências e das expectativas em relação à ação, o que promove um refinamento do instrumento de coleta do Censo – o questionário – e apoia a definição e interpretação dos indicadores a serem coletados. Em muitos contextos, a pesquisa qualitativa cumpre ainda o papel de apoiar a divulgação do Censo, reforçando o engajamento no estudo entre as áreas ouvidas.

Nesse caso, indica-se que a pesquisa qualitativa seja conduzida por meio de entrevistas em profundidade com informantes-chave, incluindo representantes da média e alta liderança. No caso de empresas que já tenham ações em DE&I, é aconselhável mapear essas ações previamente e identificar as percepções sobre os impactos dessas ações no ambiente de trabalho. Colaboradores(as) que fazem parte de grupos de afinidade ou que compõem a equipe responsável pelas políticas de DE&I na empresa também deverão ser ouvidos nessa etapa.

Entre as empresas que optarem por não contratar consultoria externa para realização do Censo, não é recomendada a realização de entrevistas em profundidade, uma vez que a proximidade entre o(a) colaborador(a) que conduz a entrevista e o(a) colaborador(a) que responde, incluindo uma possível relação hierárquica entre eles(as), pode gerar conflito de interesses, enviesando respostas e criando situações desconfortáveis que podem impactar na futura coleta dos dados.

### Seleção de parâmetros adequados:

É necessário optar por indicadores que proporcionem uma visão precisa do cenário em

relação aos objetivos que se pretende alcançar. Como ferramenta para produção de diagnóstico e avaliação dos impactos das ações de DE&I em uma empresa, o Censo deve fornecer indicadores nas dimensões essenciais para qualquer política de diversidade e inclusão: **representatividade, acolhimento e segurança psicológica**.

### Dimensão da representatividade:

Um dos principais desafios que as empresas enfrentam, independentemente do porte, é garantir a representatividade dos grupos de diversidade em seu quadro de colaboradores(as), sobretudo nos níveis hierárquicos mais elevados. A dimensão de representatividade do Censo tem como objetivo principal mapear o quanto os grupos de diversidade estão representados na empresa, considerando a realidade sociodemográfica na qual a empresa está inserida.

Como não se acessa a representatividade sem que os pertencimentos dos(as) respondentes seja coletado via autodeclaração, é importante garantir que cada colaborador(a) seja ele(a) mesmo(a) responsável por suas respostas ao questionário, de forma que o Censo represente a autodeclaração dos(as) colaboradores(as) a diferentes grupos sociais com os quais eles(as) se identificam.

Para mapear o pertencimento de funcionários(as) a grupos de diversidade, em geral sub-representados(as) nas empresas, é possível partir dos indicadores básicos, tais quais os solicitados no Formulário de Referência da Resolução CVM nº 59 – como gênero, raça/cor e faixa etária. No entanto, é recomendado que o Censo aborde também outros indicadores para que a empresa tenha uma visão mais ampla de sua realidade interna de representatividade em DE&I, como indicadores de identidade de gênero (se a pessoa se identifica como cisgênero, transgênero ou não binário), orientação sexual (para que, junto ao indicador de gênero se mapeie a representatividade da população LGBTQIA+ na empresa) e pessoas com deficiência (PCD). Outros indicadores que façam sentido no contexto da empresa também podem ser mapeados, como religião, origem social, escolaridade, parentalidade, neurodiversidade<sup>2</sup>, entre outros<sup>3</sup>.



No Censo Corporativo, assim como em outros estudos quantitativos, a definição clara e eficiente das categorias a serem abordadas e a linguagem utilizada no questionário para se referir a essas categorias são fatores fundamentais para a qualidade dos resultados. O processo de delimitar essas categorias, entretanto, apresenta desafios próprios. Por um lado, há uma busca constante por especificidade para que nuances importantes não sejam perdidas. Por outro lado, há o risco de fragmentação excessiva, em que a tentativa de capturar todas as variações possíveis leva a categorias tão específicas que se tornam pouco úteis para a compreensão da realidade interna das empresas e acabam por confundir os(as) respondentes menos informados(as).

É sempre importante estar atento para a não resposta a uma questão, a compreensão equivocada de categorias de diversidade e até mesmo a resposta a uma pergunta aberta, na qual o(a) respondente se expressa com suas próprias palavras, sem uma variável predefinida. Esses são fatores importantes a serem analisados no Censo Corporativo de Diversidade, pois permitem identificar, em alguma medida, o grau de letramento em diversidade de colaboradores(as) ao longo do tempo, bem como os avanços de uma cultura de DE&I na corporação.

Por exemplo, não raro, pessoas cisgênero tendem a responder em “Outros”, na pergunta de indicador de identidade de gênero e, no campo aberto, escrever sentenças semelhantes à seguinte: “Sou mulher e gosto de homem”. Indicando, por exemplo, a não compreensão da diferença entre as dimensões de identidade de gênero e orientação sexual. Nesses casos, em que fica explícito a confusão entre as dimensões, sugere-se a reclassificação do indivíduo como cisgênero, para evitar que esse tipo de interpretação gere dados de diversidade distantes da realidade interna.

<sup>2</sup> Apesar de nem toda pessoa neurodiversa ser considerada PCD, tem sido uma prática de mercado crescente incluir opções de respostas relacionadas à neurodiversidade nesse indicador. Pessoas neurodiversas são aquelas que, por diversas condições, têm um desenvolvimento neurológico diferente daquele considerado típico. São exemplos de neurodiversidade o Transtorno do Espectro Autista (TEA, já legalmente reconhecido como PCD), Transtorno de Déficit de Atenção com Hiperatividade (TDAH), Dislexia, entre outros.

<sup>3</sup> Para acessar outras referências sobre indicadores de DE&I e como eles podem ser coletados, consulte o *Guia para Transparência em Diversidade nas empresas brasileiras*, disponível em: <https://labinovacaofinanceira.com/wp-content/uploads/2023/08/LAB-Publicacao-Guia-para-Transparencia-em-Diversidade-nas-Empresas-Brasileiras.pdf>. Acesso em: 24 fev. 2024.

Dentro da temática de DE&I, a discussão sobre as categorias a serem utilizadas para mapear representatividade e como se referir a elas ao elaborar o questionário é ainda mais sensível. Como se trata de um assunto cuja abordagem mais ampla é relativamente nova, sempre há dúvidas em relação à compreensão do(a) respondente a respeito do que está sendo perguntado. Por exemplo, nem sempre as pessoas mais distantes das discussões sobre a pauta de gênero compreendem a diferença entre as categorias “cisgênero” e “transgênero”. É comum que nem todos(as) os(as) colaboradores(as) da empresa conheçam as múltiplas orientações sexuais existentes para além da “heterossexualidade” e da “homossexualidade”, ou mesmo que algumas pessoas fiquem em dúvida sobre se identificar como “pardas” e “pretas”<sup>4</sup>.

Existem algumas estratégias para lidar com essas questões, mas, independentemente do caminho escolhido, é preciso considerar que as classificações identitárias dos grupos de diversidade não são estanques. Ao contrário, elas variam conforme as mudanças culturais e sociais e seus impactos na autopercepção dos(as) respondentes. Por tudo isso, é importante que a empresa acompanhe os debates públicos sobre as pautas de DE&I e opte pelo modelo da autodeclaração, ou seja, como a própria pessoa se entende e expressa seus pertencimentos.

É importante considerarmos que, há décadas, são produzidas pesquisas oficiais com dados sociodemográficos sobre a população brasileira. E, se é verdade, por um lado, que essas pesquisas não contemplam todos os grupos de diversidade, também é necessário considerar que esses estudos nos fornecem modelos teóricos metodologicamente testados a respeito das melhores práticas para se perguntar a um conjunto de pessoas amplamente heterogêneo sobre como se declaram a respeito de variáveis como gênero, raça ou cor, idade e, até mesmo, sobre ter ou não deficiência.

No Brasil, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) é referência na produção de pesquisas oficiais sobre a população e em questões referentes ao pertencimento ou não a grupos usualmente sub-representados nas empresas. Utilizar sua metodologia como padrão para questões de autoclassificação oferece um bom padrão técnico e possibilita a comparação dos resultados do Censo Cor-

porativo de Diversidade com os dados sociodemográficos populacionais, permitindo às empresas a identificação do quanto suas realidades internas refletem ou não a participação de grupos de diversidade na população economicamente ativa local<sup>5</sup>.

As pesquisas oficiais do IBGE, entretanto, não contemplam todos os grupos sub-representados. Por exemplo, no Brasil, não há estatísticas oficiais sobre a população LGBTQIA+. Nesse caso, é necessária a formulação de questões para mapear esse indicador ou, ainda, realizar a adaptação de modelos já existentes.<sup>6</sup>

4 Para mais informações sobre a definição conceitual dessas categorias de identidade de gênero, orientação sexual e pertencimento étnico-racial consulte: *Investimento em Diversidade, Equidade e Inclusão – Guia de Boas Práticas*, disponível em: [https://www.b3.com.br/pt\\_br/noticias/b3-lanca-guia-para-orientar-empresas-sobre-as-melhores-praticas-em-diversidade-e-inclusao.htm](https://www.b3.com.br/pt_br/noticias/b3-lanca-guia-para-orientar-empresas-sobre-as-melhores-praticas-em-diversidade-e-inclusao.htm). Acesso em: 24 fev. 2024.

5 Para referência de formulação de questões relacionadas ao pertencimento raça e cor, acesse: IBGE Censo 2022, disponível em: <https://anda.ibge.gov.br/sobre/questionarios.html#:~:text=O%20Question%C3%A1rio%20B%C3%A1sico%20da%20pesquisa,que%20conta%20com%2077%20quest%C3%B5es>. Acesso em: 24 fev. 2024. Para referências de formulação de questões relacionadas a pessoas com deficiência, acesse: Pesquisa Nacional de Saúde 2019, disponível em: <https://www.pns.icict.fiocruz.br/questionarios/>. Acesso em: 24 fev. 2024.

6 Para acessar referência de formulação de questões relacionadas à orientação sexual e à identidade de gênero, acesse: *Pesquisa do Orgulho – Data Folha 2022*, disponível em: <https://d9kmngv-9qxb0.cloudfront.net/static/pesquisadoorgulho.pdf>. Acesso em: 24 fev. 2024.

## Principais Identificadores de Identidade

	Pergunta	Opções de Resposta
<b>Gênero</b>	Com qual gênero você se identifica?	Feminino Masculino Não binário Outro. Qual? --- Não sei; Prefiro não responder
<b>Identidade de Gênero</b>	(Aplicar apenas para quem declarou ser do gênero feminino ou masculino). Você se identifica como uma pessoa...?	Cisgênero; Transgênero
<b>Raça/Cor</b>	Qual é a sua raça ou cor?	Amarela Branca Indígena Parda Preta Não sei Prefiro não responder
<b>Orientação Sexual</b>	Qual é a sua orientação sexual/afetiva?	Heterossexual Homossexual Bissexual/Pansexual Assexual Outra. Qual? ----- Não sei Prefiro não responder.
<b>Gerações</b>	Qual é a sua idade?	Inserir uma lista suspensa com opções de 14 a 100 ou mais para o(a) respondente selecionar.
<b>Deficiência</b>	Você possui alguma deficiência permanente que limite suas atividades habituais?	Sim Não Prefiro não responder
	(Aplicar apenas para quem declarou possuir deficiência na pergunta anterior). Qual tipo de deficiência você tem?	Deficiência visual Deficiência auditiva Deficiência intelectual Deficiência física/motora Deficiência múltipla

Em geral, mesmo em empresas que possuem um quadro de funcionários mais equilibrado em relação aos dados sociodemográficos locais, está presente o desafio de garantir a representatividade de perfis diversos em todos os departamentos e níveis hierárquicos. Para que essas análises sejam possíveis, é fundamental que o Censo inclua questões relacionadas aos departamentos nos quais os(as) colaboradores(as) atuam e ao nível hierárquico de seus cargos.

### Dimensão do acolhimento:

Para que uma empresa se aproxime de um ambiente efetivamente acolhedor, livre de preconceitos e com oportunidades para todos, é importante que, além da representatividade, a inclusão também seja mensurada. Em um Censo Corporativo de Diversidade, a dimensão de inclusão tem a função de mapear o ambiente interno da empresa, gerando indicadores sobre sua maturidade para lidar com a diversidade e sistematizando o conhecimento de colaboradores(as) sobre a existência de ações, ferramentas e áreas internas focadas em DE&I e as percepções sobre sua eficácia para lidar com possíveis conflitos.

Nessa esfera, são mapeadas, também, as percepções gerais de colaboradores(as) sobre o acolhimento da organização em relação aos grupos de diversidade e as experiências vivenciadas dentro da empresa pelos(as) colaboradores(as) em razão de marcadores sociais da diferença<sup>8</sup>. Nesse sentido, o Censo deve perguntar aos(as) colaboradores(as) que tenham se declarado pertencentes a grupos de diversidade na esfera de representatividade se eles(as) já vivenciaram situações de preconceito e discriminação no ambiente de trabalho por pertencerem a esses grupos sociais (por exemplo, perguntar a mulheres se elas já vivenciaram essas situações por serem mulheres).

Entender as experiências vivenciadas pelos(as) colaboradores(as) que compõem os grupos de diversidade permite identificar lacunas de acolhimento nas relações entre colaboradores(as) da mesma equipe, de equipes diferentes, ou mesmo, no caso de empresas de varejo, nas relações com clientes. Com esses indicadores em mãos, é possível gerar informações valiosas para a orientação de ações

de letramento, sensibilização e construção de *compliance*. Também é muito relevante mapear se eventuais experiências de preconceito e discriminação em razão de marcadores sociais vivenciadas no ambiente de trabalho foram encaminhadas de alguma forma, como por meio do acionamento de canais de acolhimento e denúncia, e a percepção do denunciante em relação à efetividade desses canais quando houve a denúncia.<sup>9</sup>

Por fim, vale ressaltar que apenas as pessoas que se identifiquem como pertencentes a um dos grupos de diversidade devem responder às questões referentes a vivências de casos de preconceito e discriminação. Isso porque, quando falamos de diversidade, equidade e inclusão, estamos falando de processos coletivos relacionados a grupos sociais que, histórica e coletivamente, foram excluídos, e não de relações individuais e, em geral, pontuais. Por exemplo, uma pessoa negra pode, individualmente, ter preconceito em relação a uma pessoa branca, e até ofendê-la verbalmente utilizando expressões que discriminam pessoas brancas, mas essa ação individual é, em geral, pontual, não encontra ressonância no histórico discriminatório coletivo da sociedade e não tem impacto, por exemplo, no acesso à educação, ao trabalho, entre outros, de toda uma coletividade, como ocorre, por exemplo, com pessoas negras, LGBTQIA+ e PCD. Já as perguntas mais gerais, como questões sobre a percepção de acolhimento a grupos diversos na organização e sobre o conhecimento de canais de denúncia e acolhimento, devem ser aplicadas a todos(as) os(as) respondentes.

<sup>7</sup> Recomenda-se não criar agrupamentos por faixa etária como opção de resposta nesse indicador, pois, dessa forma, é possível, no processamento, criar faixas etárias conforme a necessidade analítica interna da empresa. Assim, também se evita equívocos de digitação no momento do autopreenchimento do questionário. <sup>8</sup> Marcadores sociais da diferença são os elementos coletivamente utilizados para diferenciar grupos na sociedade, marcando as esferas de diversidade. Atualmente, os mais utilizados no contexto corporativo são: gênero, raça/cor, geração, LGBTQIA+ e PCD. Para aprofundamento a respeito dos marcadores sociais da diferença, consulte: *Investimento em Diversidade, Equidade e Inclusão: Guia de Boas Práticas*, disponível em: [https://www.b3.com.br/pt\\_br/noticias/b3-lanca-guia-para-orientar-empresas-sobre-as-melhores-praticas-em-diversidade-e-inclusao.htm](https://www.b3.com.br/pt_br/noticias/b3-lanca-guia-para-orientar-empresas-sobre-as-melhores-praticas-em-diversidade-e-inclusao.htm). Acesso em: 24 fev. 2024. <sup>9</sup> A Lei no 14.553, de 20 de abril de 2023, determina que empresas com mais de 100 colaboradores(as) tenham canais específicos para denúncias de discriminação salarial. Essa estrutura obrigatória pode servir de modelo para implementação de canais específicos voltados para as pautas de diversidade e inclusão, auxiliando na consolidação de uma cultura de DE&I interna na empresa. Fonte: Presidência da República, disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2023-2026/2023/lei/L14611.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2023-2026/2023/lei/L14611.htm). Acesso em: 24 fev. 2024.

## Principais Indicadores de Acolhimento

<b>01</b>	Em geral, o quanto você acredita que a (nome da empresa) acolhe e apoia a diversidade? Inserir nota de 0 a 10
<b>02</b>	(Aplicar apenas aos(às) respondentes que pertencem a algum grupo de diversidade)  Você já sofreu algum tipo de situação de preconceito ou discriminação na (nome da empresa) por causa de (inserir a dimensão de diversidade a que o(a) respondente afirmou pertencer, por exemplo: sua cor ou raça; por ser mulher; por sua idade; por sua orientação sexual) Sim / Não
<b>03</b>	(Aplicar apenas aos(às) respondentes que já sofreram as situações acima)  Você relatou o caso sofrido à empresa? Sim / Não
<b>04</b>	Você conhece os canais para denúncia ou acolhimento em casos de preconceito e discriminação existentes na empresa? Sim / Não
<b>05</b>	Quais canais para denúncia ou acolhimento, em casos de preconceito e discriminação na empresa, você conhece? Listar os canais existentes

### Dimensão de segurança psicológica:

Esse é um conceito central no entendimento do bem-estar dos indivíduos, especialmente em contextos coletivos. No ambiente corporativo, está ligado ao sentimento de que é seguro se expressar, compartilhar ideias e ser autêntico(a) sem o receio de represálias ou julgamentos negativos.

Em ambientes nos quais a segurança psicológica é fortalecida, os(as) colaboradores(as) sentem-se mais aptos a levantar questões, sugerir inovações e expressar suas inquietações sem medo de rejeição ou ridicularização. Esse contexto é peça-chave para que DE&I cumpra o papel como alavanca de inovação e negócios. A falta de segurança psicológica, por outro lado, repercute em problemas no ambiente de trabalho, como comportamentos preconceituosos e presença exacerbada de vieses cognitivos<sup>10</sup>, que impactam diretamente o bem-estar dos indivíduos, sobretudo aqueles que fazem parte dos grupos diversos.

Abordar indicadores de segurança psicológica em um Censo não apenas fornece aprendizados valiosos sobre o estado emocional e a satisfação de colaboradores(as) da empresa como também orienta nas iniciativas que buscam cultivar ambientes de trabalho e comunidades mais harmoniosos e acolhedores. As perguntas relacionadas aos indicadores de segurança psicológica devem ser aplicadas a todos(as) os(as) respondentes, a fim de que seja possível entender eventuais diferenças e impactos específicos em grupos sub-representados.

<sup>10</sup> Vieses cognitivos são padrões automáticos de pensamento que exercem influência sobre julgamentos e tomadas de decisões. Eles operam de maneira sistemática e podem se manifestar de forma inconsciente, consciente ou parcialmente consciente. Esses automatismos mentais facilitam e aceleram os processos cognitivos, sendo de grande utilidade em atividades cotidianas, quando, por exemplo, precisamos rapidamente tomar uma decisão no trânsito. Contudo, eles podem gerar consequências prejudiciais quando a situação requer um nível mais profundo de reflexão. Nesses casos, o viés cognitivo pode levar a uma decisão ou uma escolha que perpetue desigualdades e atitudes discriminatórias. Para aprofundar o conhecimento sobre vieses cognitivos e o mundo corporativo, consulte: *Vieses inconscientes, equidade de gênero e mundo corporativo: lições da oficina 'vieses inconscientes'*, disponível em: [https://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2016/04/Vieses\\_inconscientes\\_16\\_digital.pdf](https://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2016/04/Vieses_inconscientes_16_digital.pdf). Acesso em: 24 fev. 2024.

## Principais Indicadores de Segurança Psicológica

01	Aqui na (nome da empresa), o quanto você se sente à vontade de ser exatamente quem você é? Inserir nota de 0 – nada a 10 – totalmente
02	O quanto você sente que pode expressar suas opiniões nas atividades de trabalho sem medo de julgamento ou represália na (nome da empresa)? Inserir nota de 0 – nada a 10 – totalmente
03	O quanto você sente que seu desempenho profissional é avaliado com transparência e justiça na (nome da empresa)? Inserir nota de 0 – nada a 10 – totalmente
04	Quando você comete um erro na (nome da empresa), o quanto você diria que é incentivado(a) a tentar novamente? Inserir nota de 0 – nada a 10 – totalmente

### Vieses nas respostas

Na condução de pesquisas corporativas, o modo como as questões são formuladas, o contexto no qual são apresentadas e o ambiente geral da aplicação da pesquisa podem, mesmo que involuntariamente, influenciar as respostas dos(as) participantes. Esse fenômeno, frequentemente referido como “viés”, destaca a interação entre o(a) respondente e os elementos da pesquisa, levando a possíveis distorções nos dados coletados.

Para evitar os impactos desses vieses, é importante estar atento à formulação das questões. Linguagem ambígua, carregada ou sugestiva, pode direcionar o comportamento de resposta ou interferir na interpretação da questão, distanciando-se da intenção inicial da pesquisa. Perguntas que presumem determinada realidade ou contexto podem não ser aplicáveis a todos(as) os(as) respondentes, levando a respostas imprecisas ou recusa em responder. Exemplo disso seria o caso de se considerar, de maneira irrefletida, que apenas pessoas heterossexuais têm filhos ou formam família e não oportunizar que pessoas não heterossexuais respondam às questões relacionadas à parentalidade.

O ambiente de realização da pesquisa também desempenha papel significativo, podendo impactar nas respostas coletadas. Se os(as) respondentes entendem que suas respostas poderão ser identificadas ou julgadas, há a possibilidade de não serem totalmente honestos(as) ou evitarem responder a certas questões. Isso é especialmente relevante em cenários empresariais, nos quais as respostas têm o potencial de serem enviesadas conforme as expectativas em relação às hierarquias ou às dinâmicas de equipe.

Desse modo, é importante buscar formulações claras e imparciais, evitando termos que possam ser interpretados erroneamente. O uso de sentenças diretas e linguagem simples é recomendado, uma vez que os perfis de respondentes do Censo são heterogêneos em termos de faixa etária, escolaridade, origem demográfica, classe social, por exemplo.

Além disso, é necessário garantir condições de preenchimento do questionário que promovam a percepção de segurança e anonimato (que deve ser seguido à risca), atenuando, assim, preocupações e incentivando uma participação mais franca. Treinar adequadamente os(as) responsáveis internos(as) pelo estudo e revisar periodicamente as questões do Censo são práticas recomendadas para minimizar o efeito dos vieses nas respostas e, assim, promover a coleta de dados mais precisos e confiáveis.

Para dar mais privacidade aos(as) respondentes, a recomendação é que o Censo seja respondido por meio de autopreenchimento. Porém, no caso de colaboradores não alfabetizados, o questionário pode ser aplicado por

outra pessoa. Nessa situação, a recomendação é que isso seja feito em um ambiente com privacidade e que a aplicação do questionário seja feita por meio de um(a) entrevistador(a) profissional, ou seja, alguém de fora da corporação e que coletará as respostas de forma neutra.

### Questões ligadas à privacidade

Para que se tenha indicadores mais confiáveis, é importante que a pesquisa seja anônima. Nesse sentido, o(a) colaborador(a) deve ser informado(a) sobre isso logo no início do questionário e não deve ser solicitado o preenchimento de nenhum dado pessoal, como nome, e-mail, CPF ou número de matrícula na empresa.

Em um mundo crescentemente conectado e digitalizado, a privacidade dos dados se tornou uma preocupação central para indivíduos e organizações. No contexto do Censo Corporativo de Diversidade, nos quais informações pessoais detalhadas são coletadas, esse tema é particularmente sensível. Não apenas existem implicações éticas mas também legais, que precisam ser cuidadosamente consideradas ao se elaborar e conduzir uma pesquisa desse tipo, incluindo dispositivos como a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) no Brasil.

No caso da realização da pesquisa com apoio de uma consultoria externa, esta será responsável pelo armazenamento do banco de dados, pelo processamento dos dados brutos e pela anonimização dos resultados. Nesse contexto, é importante que as instâncias de governança em DE&I da empresa certifiquem quais são os procedimentos adotados pela consultoria e sua conformidade com a LGPD.

No entanto, se o Censo for conduzido pela própria empresa, é preciso criar protocolos para garantir a governança dos dados e sua adequação à LGPD. Nesse caso, sugerimos iniciar o processo com a criação de um comitê responsável pela elaboração desses protocolos que inclua colaboradores(as) das áreas de Gente e Cultura ou RH, Jurídica ou Compliance e ASG ou Diversidade e Inclusão.

É importante estabelecer regras de transparência e confiança, a fim de garantir que os(as)

respondentes saibam exatamente os objetivos da pesquisa e como suas informações serão usadas. Isso implica comunicar claramente os objetivos do Censo, como e onde os dados serão armazenados, por quanto tempo serão mantidos e quem terá acesso a eles. Comunicar e assegurar que os dados coletados não serão usados para outros propósitos além das políticas de DE&I da empresa é uma prática recomendada.

No caso de coleta e manipulação dos dados do Censo pela própria empresa, é importante explicar aos(as) respondentes quais áreas (por exemplo, o RH) terão acesso aos dados brutos do estudo e poderão eventualmente associar respostas a respondentes pelo cruzamento de dados demográficos com áreas ou níveis hierárquicos com poucos(as) colaboradores(as). É fundamental informar como e quais dados serão publicizados, quais atores terão acesso a essa publicação e se, cientes dessas informações, os(as) colaboradores(as) aceitam, voluntariamente, responder à pesquisa.

Como todas as perguntas a respeito de representatividade são sensíveis, a recomendação é que os dados sejam coletados de forma pseudoanonimizada<sup>11</sup> ou anonimizada, isso é, sem que haja a associação de respostas a respondentes. Alguns recursos são usualmente utilizados para garantir esse processo de dissociação da resposta ao(à) respondente, por exemplo, a retirada das informações do IP do dispositivo a partir do qual o dado foi coletado do banco de dados que ficará armazenado.

No caso de empresas com um corpo de colaboradores(as) pequeno, de áreas compostas por uma quantidade baixa de colaboradores(as) ou de cargos hierárquicos de fácil identificação do indivíduo ocupante, como os de *C-level* ou do Conselho Administrativo, recomendamos, no processamento dos resultados, agrupar essas informações em conjuntos mais amplos para que não seja possível identificar os(as) respondentes. Por exemplo, fazer uma leitura conjunta de *C-level* e diretoria, ou de áreas com poucos(as) colaboradores(as) que tenham características semelhantes.

<sup>11</sup> Segundo a LGPD, a pseudoanonimização é o tratamento por meio do qual um dado perde a possibilidade de associação, direta ou indireta, a um indivíduo.





É importante ressaltar que, ao lidar com questões de privacidade em censos corporativos, uma abordagem ponderada e transparente é fundamental. Por meio da implementação de práticas robustas de gestão de dados e garantindo a transparência em todas as etapas, é possível equilibrar a necessidade de informações detalhadas com o imperativo de respeitar os direitos de privacidade dos(as) respondentes.

### **Campanha de engajamento**

Para a promoção de engajamento dos(as) colaboradores(as) com o estudo, é fundamental a realização de uma ampla campanha de comunicação, que reforce a importância do Censo e construa laços de confiança no processo de coleta de dados, incentivando o maior número de respostas possível.

Para isso, recomendamos que a comunicação prévia à coleta de respostas informe abertamente os objetivos do Censo e por que ele é importante para a empresa e seus(suas) colaboradores(as), ressaltando a importância da participação de todos(as) os(as) colaboradores(as) para que se obtenha dados representativos da empresa e seja possível impulsionar mudanças positivas para todos(as) na organização.

É importante, também, fornecer informações detalhadas sobre como os dados serão coletados, garantindo transparência e destacando os procedimentos de anonimização que serão implementados para proteger a identidade dos(as) participantes, minimizando eventuais preocupações acerca da confidencialidade das informações coletadas.

## ETAPA DE EXECUÇÃO DO CENSO

Após a elaboração do questionário que será usado para coletar as respostas, recomenda-se que ele seja programado em plataforma eletrônica destinada à pesquisa. Isso gerará um *link* por meio do qual os(as) colaboradores(as) terão acesso ao questionário e poderão responder às questões. No processo de coleta de dados, a equipe responsável deve atentar-se para alguns fatores, listados a seguir.

### Taxas de resposta e representatividade

Uma das maiores preocupações ao realizar o Censo é assegurar a participação ampla e representativa dos(as) colaboradores(as). Para isso, é preciso ter em mente a taxa de resposta desejada – ou seja, a quantidade de respostas sobre total de colaboradores(as) – que se pretende obter no estudo.

É importante estabelecer percentuais objetivos de engajamento e participação no Censo, tendo em vista garantir a melhor representatividade possível do quadro de colaboradores(as) da empresa. Embora seja um “censo”, sabemos que operacionalmente é muito difícil que todos(as) os(as) colaboradores(as) da empresa respondam ao estudo, uma vez que existem funcionários(as) em férias, licenças etc. Em geral, a taxa de resposta mínima recomendada é de 70% a 75%, mas a definição dessa meta deve levar em conta taxas de resposta de estudos realizados previamente pela empresa, caso haja (por exemplo, a adesão a pesquisas de clima) e a taxa de abertura de comunicações internas.

Outro aspecto a ser considerado é a representatividade. Mesmo com taxas de resposta elevadas, se certos grupos ou departamentos não se engajarem com a pesquisa, não será possível a realização de análises específicas para esses grupos ou departamentos, diminuindo o potencial positivo que o Censo tem para a implementação e o desenvolvimento de ações em DE&I na empresa como um todo. Por tudo isso, é importante assegurar que as lideranças de diferentes áreas estejam engajadas nesse projeto, incentivando colaboradores(as) a participarem da iniciativa.

Além disso, a forma como o Censo é aplicado também pode influenciar nas taxas de resposta. Abaixo seguem algumas sugestões que podem otimizar a participação.

- Utilização de plataformas digitais intuitivas.
- Garantia de recursos tecnológicos de acessibilidade para colaboradores(as) que sejam pessoas com deficiência (PCD).
- Disponibilização de dispositivos para acesso ao questionário (laptops, tablets, celulares com acesso à internet) destinado a respondentes sem acesso a e-mail e computador.
- Disponibilização de um entrevistador de fora da empresa para aplicar o questionário, em ambiente privado, para colaboradores(as) não alfabetizados(as), com baixo grau de leitura ou em áreas de difícil acesso, como na realidade de empresas do setor agropecuário (fazendas).
- Disponibilização de suporte para responder a dúvidas.

Além da taxa de resposta geral, deve-se monitorar a quantidade de respostas por departamento/área da empresa e, nesse sentido, é possível fazer comunicações dirigidas para reforçar a necessidade de colaboradores(as) responderem ao Censo. Nas comunicações de reforço, entretanto, é importante lembrar que cada colaborador(a) deve responder ao estudo apenas uma única vez.

Quando se chegar à taxa de resposta planejada, ao prazo final para execução do estudo ou ao se esgotarem as estratégias para obter mais respostas, é hora de encerrar o estudo. Nesse momento, a entrada de novas respostas através do *link* deve ser desabilitada. A partir daí, começa o processo de análise dos dados coletados.

## Análise de dados

As plataformas de pesquisa disponibilizam bancos de dados em planilhas que contêm os resultados do estudo. O banco de dados deve ser checado por profissional da área, que realizará o trabalho de consistência dos dados e, se for o caso, a codificação de respostas abertas (na qual textos digitados são transformados em variáveis numéricas para que possam ser analisados de forma quantitativa).

Tem início, então, o processamento de dados, por meio do qual os dados brutos dão origem a planilhas que trazem os percentuais de respostas a cada uma das perguntas. Alguns cruzamentos são essenciais no processamento de dados – é por meio deles que conseguimos ter a leitura das perguntas da pesquisa dentro de agrupamentos de respondentes específicos(as). São exemplos de cruzamentos importantes todos os grupos de diversidade avaliados na pesquisa (raça/cor, identidade de gênero, faixa etária, orientação sexual, pessoa com deficiência etc.), e diferentes níveis hierárquicos (como alta liderança<sup>12</sup>, liderança<sup>13</sup>, demais cargos<sup>14</sup>), áreas da empresa e plantas/ pessoas alocadas em diferentes cidades ou estados, quando for o caso.

É usual que os dados sejam plotados em apresentações que tragam gráficos, tabelas e destaques analíticos para cada um dos indicadores monitorados no estudo, por exemplo, a participação de pessoas de grupos de diversidade na empresa como um todo e na alta liderança, o percentual de colaboradores(as) que já passaram por algum tipo de situação de preconceito e/ou discriminação por serem de algum dos grupos de diversidade, a percepção geral em relação ao posicionamento da empresa em relação às pautas de DE&I. Esse documento consolida o momento atual da empresa e deve ser utilizado para subsidiar as ações em DE&I a serem realizadas a partir do Censo Corporativo de Diversidade.

<sup>12</sup> Em geral, nessa categoria entram membros do Conselho e C-levels, sempre alinhados com a realidade interna das empresas.

<sup>13</sup> Em geral, nessa categoria entram gerentes, coordenadores e supervisores, sempre alinhados com a realidade interna das empresas.

<sup>14</sup> Todos os cargos que não há liderança de equipe, como analistas, estagiários, trainee, por exemplo.



## DESDOBRAMENTOS DO CENSO PARA A JORNADA EM DE&I

Após a realização da pesquisa e a análise de dados, é chegado o momento de transformar o conhecimento em ação.

O primeiro passo é, a partir dos resultados trazidos nas esferas de Representatividade, Acolhimento e Segurança Psicológica, desenhar os indicadores de acompanhamento<sup>15</sup>, com o objetivo de avançar na jornada de DE&I, e estabelecer metas a serem alcançadas – e que poderão ser novamente mensuradas pela realização de um novo estudo.

Para isso, recomendamos que a equipe interna responsável pelas ações em DE&I faça, com o apoio da consultoria, caso tenha sido contratada, um *workshop* de definição ou revisão dos indicadores de acompanhamento e metas.

Nesse encontro, a ideia é olhar para os indicadores obtidos e entender onde estamos, se atingimos metas estabelecidas previamente, e desenhar os próximos passos da jornada em DE&I, tendo clareza dos pontos de atenção mais urgentes. Ele é indispensável para o avanço da empresa em sua jornada em DE&I, pois estabelece novas diretrizes e seus respectivos prazos, assim como novas metas e ações planejadas para atingi-las.

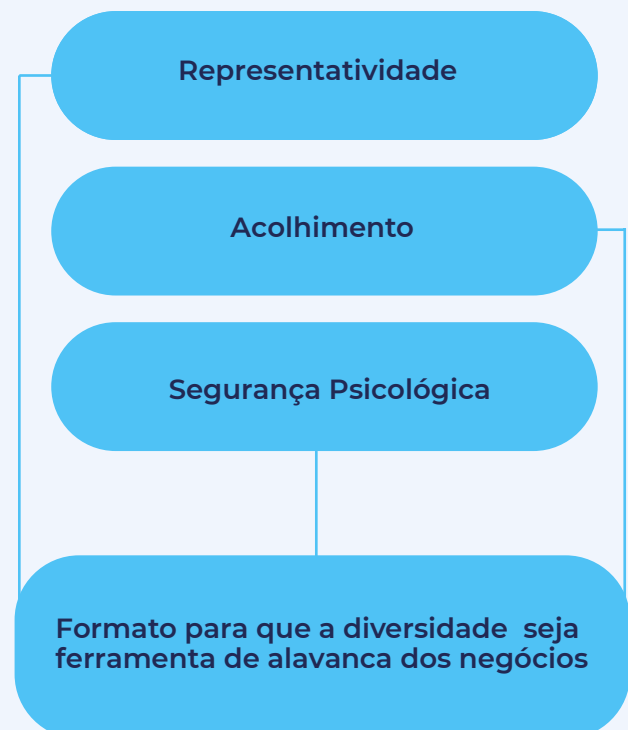
Cabe ressaltar que, em geral, as empresas têm adotado metas quantitativas de representatividade, sobretudo para inclusão de mulheres cisgênero e pessoas negras. No entanto, as metas e diretrizes devem abarcar mais que a esfera quantitativa da representatividade. É preciso trazer as pessoas diversas para dentro da empresa, especialmente nos espaços em que elas historicamente não estão representadas, mas é igualmente importante criar ambientes psicologicamente saudáveis e inclusivos. Sem isso, é muito difícil que a diversidade cumpra, efetivamente, seu papel como alavanca dos negócios.

Em um ambiente pouco aberto à participação de pessoas diversas, em que situações de

preconceito e discriminação ocorrem, sobretudo aquelas menos explícitas, disfarçadas de piada ou brincadeira, é muito difícil que esses(as) colaboradores(as) performem conforme se espera e tenham oportunidade de contribuir com as equipes e propor inovações. Nesses casos, corre-se o risco de que o investimento em DE&I seja diminuído ou, até mesmo, interrompido, por uma suposta falta de resultados esperados.

Assim, é muito importante que as metas e diretrizes também se refiram aos 3 indicadores básicos de DE&I – representatividade, acolhimento e segurança psicológica. Dessa maneira, os avanços nos três indicadores podem ser medidos, assim como seus impactos positivos nos resultados da empresa, sempre considerando as perspectivas de curto, médio e longo prazo, aliadas ao investimento feito.

### Criação de meta e diretrizes para os indicadores de DE&I:



<sup>15</sup> Para a definição dos indicadores em DE&I, consulte o *Guia para transparência em Diversidade nas empresas brasileiras do Laboratório de Inovação Financeira (LAB)*, disponível em: <https://labinovacaofinanceira.com/wp-content/uploads/2023/08/LAB-Publicacao-Guia-para-Transparencia-em-Diversidade-nas-Empresas-Brasileiras.pdf#page=25>. Acesso em: 24 fev. 2024.

Como resultado do *workshop*, um plano de ação em DE&I deve ser desenhado e submetido à validação da alta liderança da empresa, a fim de se tornar um guia para as ações em DE&I.

Somente após a validação do plano de ação com a alta liderança é que o resultado do Censo e seus desdobramentos devem ser divulgados para toda a corporação.

O momento de publicização dos resultados para toda a empresa é muito importante, pois reforça o compromisso da corporação com a agenda ASG e as pautas de DE&I. É desejável que os resultados sejam apresentados com um resumo geral do plano de ação validado, de forma a tangibilizar para os(as) colaboradores(as) a importância do engajamento com o Censo e os impactos positivos que seus resultados possibilitam, reforçando o vínculo de todos(as) com as ações em DE&I que serão desenvolvidas.

Ao longo do tempo, esse movimento auxilia na construção da percepção de que o compromisso da empresa com a pauta vai além de ações como a celebração de datas comemorativas ou de propagandas inclusivas, sejam elas internas ou externas, e ajuda a empresa a se consolidar como uma marca empregadora, atraindo e retendo talentos.

## Passos de desdobramento do Censo a partir dos indicadores estratégicos:

- 01 Realização do workshop
- 02 Desenho de plano de ação
- 03 Validação do Plano junto à alta liderança da companhia
- 04 Divulgação dos resultados
- 05 Planejamento das futuras ações em DE&I

A fim de tangibilizar os impactos positivos que um Censo pode proporcionar às empresas, apresentaremos dois cases de empresas.

## CASES

### Case do Mercado

#### UMA JORNADA DE REFLEXÃO E AÇÃO NO SETOR DE SAÚDE

Uma grande empresa do setor de Saúde decidiu trabalhar de maneira mais aprofundada seu papel em relação à diversidade a partir de 2020, considerando o contexto histórico e cultural brasileiro. Nesse momento, essa mesma empresa começou sua jornada em DE&I, adotando ações que fomentassem o aumento da diversidade interna.

A fim de entender o cenário interno e identificar potencial de avanços, essa empresa conduziu um Censo Corporativo de Diversidade. Os resultados mostraram que, embora houvesse pontos positivos em termos de representatividade em sua liderança, havia a necessidade de ação imediata para fomentar a dimensão de acolhimento.

Dentre os principais aprendizados obtidos nessa empreitada, destacam-se:

- Ações podem e devem ser iniciadas por indivíduos de grupos privilegiados;

- É essencial ter uma visão de longo prazo.

Com base nos aprendizados e nas ações desenvolvidas, a empresa passou a identificar evoluções positivas para além do aumento de representatividade entre seus(suas) colaboradores(as). Uma das métricas de sucesso destacada foi a crescente candidatura orgânica de pessoas trans e negras a posições não exclusivamente designadas para esses grupos por meio de processos afirmativos, indicando o avanço no sentido de criação de oportunidades equânimes internas.

## CASES

### Case do Mercado

#### O IMPACTO DE MEDIR E VALORIZAR A DIVERSIDADE NO MERCADO TECH

Uma renomada empresa no setor de tecnologia no Brasil se posiciona com firmeza sobre a necessidade de fomentar a diversidade e a inclusão dentro de sua estrutura organizacional. Para esse propósito, a empresa investiu no desenvolvimento do Censo de Diversidade, buscando um entendimento mais profundo sobre a composição de sua equipe.

Dada a predominância masculina, que é comum no setor de tecnologia, a empresa reconheceu sua responsabilidade crescente de promover mudanças nesse cenário. Ao longo dos anos, ela estimulou uma cultura que valoriza o respeito, a colaboração e a igualdade, e busca refletir essa cultura na composição de sua equipe.

O Censo de Diversidade, introduzido em 2019, tornou-se uma ferramenta anual que mapeia diversos aspectos da equipe, incluindo gênero, raça/cor, crença e orientação sexual. Por meio dessa ferramenta, a empresa não só ganha *insights* valiosos para direcionar suas iniciativas de DE&I mas também consegue avaliar sua evolução ano após ano. Ao compartilhar os resultados com a equipe e observar as variações anuais, a empresa busca ampliar a transparência e o engajamento interno.

# Atendendo as obrigações informacionais de diversidade

Nesta última seção deste Guia, após apresentarmos de forma detalhada como realizar um Censo Corporativo de Diversidade, não poderíamos deixar de lado alguns desafios recentes. Dentre eles destacamos: as dificuldades para o cumprimento das obrigações legais relacionadas à nova legislação trabalhista e, para as empresas listadas no mercado financeiro, a crescente demanda de dados consistentes e transparência das informações relacionadas à ASG.

Os últimos anos foram marcados por iniciativas que, cada vez mais, demandaram das empresas conhecimento sobre a demografia interna e transparência na divulgação dos dados. Por exemplo, em 2022 foi promulgada a Lei nº 14.457/22, que institui a realização periódica de ações de capacitação e orientação, em todos os níveis hierárquicos das empresas, sobre temas relacionados à igualdade, diversidade, violência e ao assédio no âmbito do trabalho.

Em 2023, foi sancionada a Lei nº 14.553, que determina a inclusão das informações sobre raça em registros de trabalhadores(as). Segundo a Lei, os empregadores, públicos e privados, deverão incluir nos registros administrativos (como formulários de admissão, demissão, acidente de trabalho e Relação Anual de Informações Sociais – RAIS) um campo para que empregados(as) possam se classificar segundo seu pertencimento étnico-racial. Essa lei, ao prescrever a adoção da autodeclaração, marca um avanço significativo em relação ao modelo anterior, no qual o empregador poderia declarar o pertencimento étnico-racial do(a) empregado(a).

Nesse mesmo ano, no mês de julho, foi promulgada a Lei nº 14.611, que dispõe sobre a igualdade salarial entre homens e mulheres e os critérios remuneratórios, alterando, assim, a Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943.

Como apontado no início deste guia, a resolução da CVM nº 59 também é um exemplo de iniciativa que visa produzir dados sobre representatividade de pessoas diversas na realidade das empresas de capital aberto no Brasil, incentivando a presença dessas pessoas em espaços importantes, como os conselhos empresariais.

Com esse propósito, a B3 divulgou em agosto de 2023 nova versão do Regulamento de Emissores contendo medidas de diversidade e inclusão na forma do Anexo ASG. Por meio dessa iniciativa, as companhias listadas devem, no modelo “pratique ou explique”, eleger (ou apresentar as razões para não o fazer) pelo menos uma mulher e um membro de grupos usualmente sub-representados – pardos, pretos, indígenas, pessoas com deficiência ou LGBTQIA+ – como membro titular do Conselho de Administração ou da diretoria estatutária.

Nesse cenário, a compreensão dos desafios que envolvem o levantamento dessas informações, de maneira sistematizada e fidedigna, é urgente. O Censo Corporativo de Diversidade pode servir de inspiração para que a área de Gente e Cultura ou RH elabore questões de autodeclaração a serem incorporadas nos registros formais de colaboradores(as) e dos membros dos Órgãos de Administração das empresas, a fim de que gerem informações, autodeclaradas, de gênero, raça ou cor e idade, de maneira periódica, identificada e conforme as exigências legais.

Nesse momento, o(a) leitor(a) deve estar se perguntando: Por que não usar o próprio Censo para produzir essas respostas? Como visto, as informações levantadas na pesquisa de Censo Corporativo de Diversidade são anônimas ou pseudoanonimizadas, e assim devem ser para que possamos acessar as 3 dimensões – representatividade, acolhimento e segurança psicológica. Sem a garantia da anonimidade das respostas, como foi apontado, muito dificilmente seria possível abordar, de maneira fidedigna, essas três dimensões e produzir informações que orientassem a implementação e o desenvolvimento de ações em DE&I.

Além disso, muito raramente, nesse tipo de pesquisa, conseguimos atingir 100% das pessoas que atuam em uma empresa, incluindo colaboradores(as) e Gestão Administrativa, devido a férias, licenças etc. Outro ponto importante a se destacar é a periodicidade da aplicação do Censo diferente daquela demandada pelas obrigações legais. O que vai determinar quando se deve realizar uma nova pesquisa de Censo tem a ver com os prazos estabelecidos para se atingir as metas definidas no Plano de Ação de DE&I.





Esses são pontos centrais que diferenciam o tipo de informação e seu uso que uma pesquisa de Censo produz do tipo de informação e uso que as obrigações legais acarretam. No entanto, como dito, o Censo pode ajudar as empresas no processo de produção de dados de diversidade, via autodeclaração.

### **Como o Censo pode apoiar na produção de informação para as novas demandas das obrigações legais em DE&I?**

As novas obrigações legais apresentam um avanço na pauta de DE&I, pois demandam das corporações dados de gênero, raça ou cor, idade e outros dados de diversidade que julgarem relevantes, seguindo o modelo de autodeclaração, para que sejam publicadas de maneira transparente e ajude mercados e instituições públicas a combaterem desigualdades como as salariais entre homens e mulheres que ocupem mesmo cargo.

No entanto, elas trazem o desafio da produção consistente desses dados. Nesse cenário, o Censo pode ajudar, pois apresenta formulação, metodologicamente testada e corroborada, para a coleta de dados autodeclarados de gênero, raça ou cor e idade.

A recomendação é que nos formulários de dados já existentes nas empresas para cadastro de colaboradores(as) e membros dos Órgãos de Administração sejam incluídas as perguntas de identidade de gênero, raça ou cor e faixa etária da forma que foi elaborada para a pesquisa de Censo<sup>16</sup>.

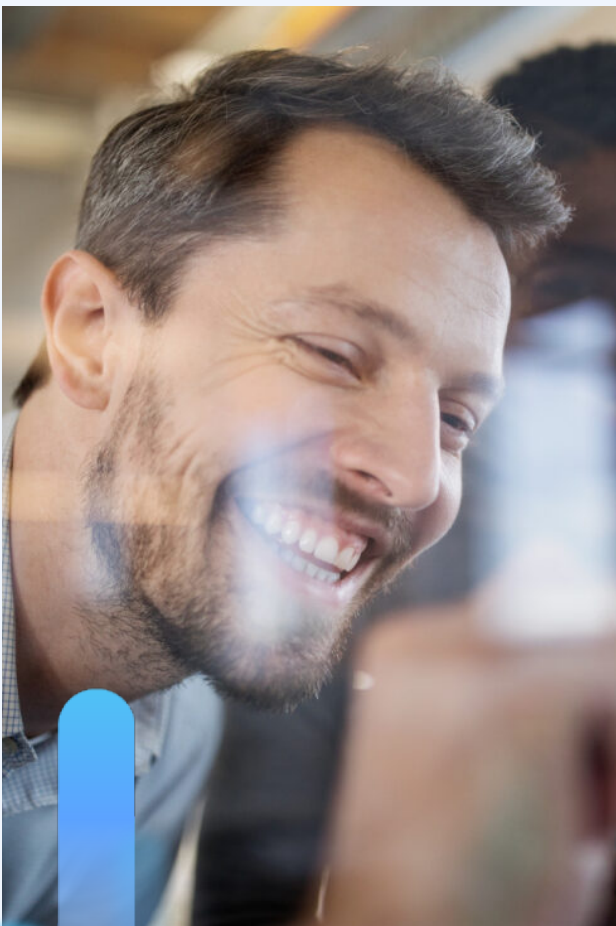
Como se trata de documentos com a identificação do indivíduo, é muito importante que as empresas estimulem seu preenchimento de maneira voluntária e transparente, explicitando sua finalidade. Nesse caso, orienta-se a inclusão, antes desses campos, de uma explicação a respeito das obrigações legais, do porquê esse tipo de pergunta está sendo colocado e os impactos positivos que essas informações podem trazer para a construção de um mercado de trabalho mais justo, inclusivo e respeitoso em relação aos grupos de diversidade.

<sup>16</sup> Ver modelo apresentado na seção “Definição dos indicadores a serem mapeados” deste Guia.

Profissionais da área de Gente e Cultura ou RH devem ser treinados para dar essas orientações aos(as) colaboradores(as), estimular o preenchimento e responder quaisquer dúvidas. É importante também explicar como essas informações serão publicizadas, seja nos relatórios de transparência derivados do Formulário de Referência da CVM<sup>17</sup>, no caso das empresas listadas, seja nos de transparência derivados das leis, como a Lei nº 14.553 e a Lei nº 14.611.

Por fim, cabe às organizações fazer o primeiro esforço de coleta dessas informações e implementar protocolos de atualizações que contemplem desligamentos e contratações de novos(as) colaboradores(as) e membros dos Órgãos de Administração. Essas informações, coletadas de maneira periódica e consistente, podem ser utilizadas para pensar os avanços e as metas de DE&I, no que se refere às esferas de gênero, raça ou cor e gerações.

<sup>17</sup> Para mais informações sobre acesso aos dados abertos da CVM, consulte o Portal de Dados Abertos da CVM, disponível em: [https://dados.cvm.gov.br/dataset/cia\\_aberta-doc-fre](https://dados.cvm.gov.br/dataset/cia_aberta-doc-fre). Acesso em: 24 fev. 2024.



## Recado final

Não há dúvidas que, no Brasil, o cenário é de reconhecimento e avanço na adoção das pautas de diversidade e inclusão por empresas e órgãos públicos. Nos últimos anos, esforços por aumento da representatividade dos grupos sub-representados em espaços que lhes foram historicamente negados, como o mercado de trabalho e as posições de liderança, é um fato.

Contudo, ainda temos muito que avançar na busca por um equilíbrio, a fim de que a diversidade possa atuar tanto como ferramenta de equidade e inclusão, quanto de alavanca dos negócios, promovendo inovação, identificação, atração e retenção de talentos e ampliação da produtividade. Para isso, precisamos ir além da dimensão da representatividade, avançando na ampliação do acolhimento e da segurança psicológica das pessoas diversas nos ambientes de trabalho.

Não existe receita pronta, mas é fato que sem uma atuação bem informada por indicadores levantados com qualidade e consistência, dificilmente as empresas avançarão em direção a esses ganhos e equilíbrio. Nós, da B3, procuramos proporcionar, por meio deste Guia, uma reflexão sobre os desafios que a realização do Censo apresenta, assim como alternativas para lidar com essas dificuldades.

Procuramos ir além, e produzir um material que estimule e enseje boas práticas de produção de dados que apoiem ações com foco em diversidade, seja para a elaboração e o suporte de políticas internas às corporações, seja para o cumprimento das novas obrigações legais.

Esperamos que este Guia cumpra o papel de incentivar boas práticas de Censo Corporativo de Diversidade e impulsione o desenvolvimento de jornadas internas de DE&I cada vez mais potentes e qualificadas. E que também auxilie as empresas a produzirem dados cada vez mais consistentes e transparentes sobre suas realidades internas, de modo a impulsionar o mercado no avanço de políticas de DE&I.



# Anexos

## Como preencher o Formulário de Referência da CVM

Publicada em 2022, a Resolução nº 59 da CVM determina a inclusão de informações que dialogam com categorias de diversidade no Formulário de Referência, que toda empresa de capital aberto listada na Bolsa precisa preencher. As empresas devem preencher, entre outros, dados referentes à raça ou cor<sup>18</sup> e de gênero de seus(suas) colaboradores(as), considerando a região em que estão alocados(as) – Exterior, Norte, Nordeste, Centro-Oeste, Sudeste e Sul – e a posição<sup>19</sup> que ocupam – membros dos Órgãos de Administração das empresas, Liderança ou Não Liderança. É preciso preencher o quantitativo de colaboradores(as) em cada uma das categorias, porém as informações devem ter sido coletadas com base na autodeclaração dos(as) colaboradores(as), ou seja, cada um(a) deve se classificar na categoria com a qual mais se identificar.

O não preenchimento de forma correta e consistente dessas informações sobre diversidade no Formulário de Referência traz algumas implicações para as empresas listadas, por exemplo, não participar do IDiversa B3 ou não estar de acordo com o modelo “pratique ou explique” do Anexo ASG<sup>20</sup> do Regulamento de Emissores da B3, este último uma obrigação informacional como o Formulário de Referência. No entanto, não são raros os relatos de empresas que enfrentam dificuldades no preenchimento do Formulário de Referência, sobretudo no que diz respeito à falta de consistência dos dados que as empresas possuem a respeito do pertencimento de raça/cor e gênero de seus(suas) colaboradores(as) e membros dos Órgãos de Administração. Esse anexo do Guia tem o objetivo de auxiliar as empresas no preenchimento das informações de diversidade no Formulário de Referência, estimulando, assim, maior consistência e transparência nos dados oferecidos ao mercado.

Antes de começar o preenchimento da seção no Formulário de Referência, a empresa deve ter em mãos as informações necessárias, que são:

- Número total de membros/colaboradores(as), agrupados(as) por identidade autodeclarada de gênero (masculino, feminino, não binário<sup>21</sup>, outros e sem resposta), por órgão administrativo (Conselho de Administração efetivo, Conselho

de Administração suplente, Conselho Fiscal efetivo, Conselho Fiscal suplente, Diretoria)/posição (Liderança e Não Liderança);

- Número total de membros/colaboradores(as), agrupados(as) por autodeclaração de cor ou raça (amarela, branca, preta, parda, indígena, outros e sem resposta), por órgão administrativo/posição;

- Número total de colaboradores(as) em cada região (Exterior, Norte, Centro-Oeste, Nordeste, Sudeste e Sul), por gênero autodeclarado e por identidade racial ou de cor autodeclarada;

- Número total de colaboradores(as) em cada faixa etária (abaixo de 30 anos, de 30 a 50 anos e acima de 50 anos), por posição e por região.

É muito importante preencher com precisão essas quantidades, pois o Formulário de Referência tem sistema de consistência automático para todos os campos referentes aos dados de diversidade e só permite o envio quando a soma das quantidades de cada campo for exatamente igual ao total de membros do órgão ou de colaboradores(as). Vale ressaltar que, caso a empresa não tenha nenhum(a) colaborador(a) na categoria que está sendo pedida, o campo deve ser preenchido com o número 0.

O campo “outro” deve conter a quantidade de pessoas que não se classificam de acordo com as opções listadas. O campo “sem resposta” deve conter o quantitativo de pessoas que op-

<sup>18</sup> Raça ou cor se refere as cinco opções de autodeclaração definidas pelo IBGE – amarelos, brancos, indígenas, pardos e pretos.

<sup>19</sup>A posição de lideranças a colaboradores(as) responsáveis por uma ou mais equipes subordinadas conduzem equipes técnicas e usualmente ocupam os seguintes cargos: supervisor, gerente, líder, coordenador, dirigente, gestor, superintendente, diretor, vice-presidente, presidente e relacionados. Já a de não lideranças a colaboradores(as) não terceirizados que não possuem equipe subordinada integram as equipes técnicas e usualmente ocupam os seguintes cargos: jovem aprendiz, trainee, estagiário, analista, consultor, assistente, facilitador, técnico, assessor, especialista, pesquisador, desenvolvedor, cargos autoproclamados júnior, pleno e sênior e demais relacionados. Também fazem parte desse grupo, empregados(as) que ocupam cargos de confiança, porém sem gestão de equipes, também comumente chamados de carreira “Y”.

<sup>20</sup> Em 2023, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) aprovou o Anexo ASG, que contém medidas de caráter informacional propostas pela B3, com o objetivo de estimular boas práticas entre as companhias listadas. Por meio dessa iniciativa, as companhias devem, no modelo “pratique ou explique”, eleger (ou apresentar as razões para não o fazer), pelo menos, uma mulher e um membro de grupo sub-representado – pardos, pretos, indígenas, pessoas com deficiência ou LGBTQIA+ – como membro titular do Conselho de Administração ou da diretoria estatutária. Outras medidas, além disso, abrangem a inclusão de critérios ASG no bônus dos executivos. A mecânica adotada pelo modelo “pratique ou explique” induz à adoção de boas práticas pelas companhias listadas na B3 e permite que a administração das empresas opte por implementar cada medida de acordo com sua realidade específica.

<sup>21</sup> Indivíduos que não se identificam com o modelo binário masculino e feminino.

taram por não responder às perguntas/não se classificar em nenhuma categoria. Já o campo “não se aplica” deve ser preenchido quando a empresa não possuir em sua estrutura o órgão cujas informações estão sendo demandadas.

Além dessas informações, há um campo opcional, no qual é possível preencher o número total de membros agrupados por outros atributos de diversidade que a empresa considerar relevante. Nesse campo, as empresas são estimuladas a incluir, por download de documento salvo no formato de PDF, outras informações que, porventura, estejam sistematizadas e se refiram às esferas da diversidade. É o caso de informações referentes a pessoas com deficiência ou pessoas trans.

Para que as empresas listadas possam visualizar como o formulário deve ser preenchido, apresentamos a seguir o exemplo de uma empresa com 10 membros no Conselho de Administração e 660 colaboradores(as), alocada na cidade de São Paulo.

### Exemplo de Preenchimento do Formulário de Referência Órgão de Administração – Gênero

#### 7.1. Descrever as principais características dos Órgãos de Administração e do Conselho Fiscal do emissor, identificando: d. por órgão:

i. número total de membros, agrupados por identidade autodeclarada de gênero	Feminino	Masculino	Não binário	Outros	Sem resposta	Não aplicável	Total
Conselho de Administração – Efetivos	1	3	0	0	1	N	10
Conselho de Administração – Suplente	0	2	0	0	3	N	

Para preenchimento das informações, seguir a mesma lógica usada para gênero.

## Exemplo de Preenchimento do Formulário de Referência – Raça

### 10. Recursos humanos

#### 10.1. Descrever os recursos humanos do emissor, fornecendo as seguintes informações

a. número de empregados, total e por grupos, com base na atividade desempenhada, na localização geográfica e em indicadores de diversidade, que, dentro de cada nível hierárquico do emissor, abrangem:

#### ii. identidade autodeclarada de cor ou raça

Posição	Amarelo	Branco	Pardo	Preto	Outros	Sem resposta	Total
Liderança	4	80	5	0	0	9	660
Não liderança	2	145	200	75	140	0	
Local	Amarelo	Branco	Pardo	Preto	Outros	Sem resposta	Total
Centro-Oeste	0	0	0	0	0	0	660
Exterior	0	0	0	0	0	0	
Nordeste	0	0	0	0	0	0	
Sudeste	6	225	205	75	140	9	
Sul	0	0	0	0	0	0	

Para preenchimento das informações, seguir a mesma lógica usada para raça ou cor.

### Ferramentas que podem apoiar na jornada ESG das empresas

Neste cenário em que o ASG passa ao *mainstream* e que o Censo foi realizado valendo-se de uma construção metodológica sólida e abrangente para mapear os públicos dentro da companhia, cabe dar um passo a mais para nortear essa jornada.

Confira algumas ferramentas que podem te apoiar a continuar esse aperfeiçoamento:

#### ISE B3:

O Índice de Sustentabilidade Empresarial da B3 (ISE B3), criado em 2005, foi o 4º índice de

sustentabilidade no mundo e o 1º da América Latina olhando para questões de sustentabilidade. Dentre os critérios considerados no processo de seleção das empresas, que vão compor a carteira do índice, estão questões sobre Engajamento, Diversidade e Inclusão, que podem servir como ferramenta para que as companhias possam ter um ponto norteador e um indicador de *performance*.

#### **Dica:**

Para empresas que ainda estão iniciando suas jornadas ASG ou que não são elegíveis ao processo oficial de seleção da carteira, a B3 disponibiliza a modalidade Simulado do ISE B3. Aplicando esse simulado, a companhia recebe instantaneamente um relatório detalhado,

com seu desempenho no preenchimento do Questionário, além de um comparativo com as empresas que integram a atual carteira do índice.

### IDIVERSA B3:

Dentro de nosso papel como indutor de boas práticas e avanços no mercado financeiro, temos orgulho em evidenciar a diversidade como tese de investimentos. O IDIVERSA B3, lançado em 2023, conta com uma metodologia que avalia indicadores de representatividade de gênero e raça no Conselho de Administração e nas posições de diretoria estatutária, liderança e não liderança das companhias e como esses dados se comparam com a demografia brasileira.

#### **Dica:**

Quanto mais o percentual de pessoas no Conselho de Administração (CA) e nas posições de diretoria estatutária, liderança e não liderança se aproximarem da demografia brasileira, em termos de raça (negros e indígenas) e gênero, maior a chance de uma companhia elegível fazer parte da carteira do índice. Empresas listadas que não possuem ao menos um membro de grupos sub-representados no CA e na diretoria estatutária não estão elegíveis à carteira. Caso não seja elegível, você pode entender essa proximidade como uma boa prática e uma forma de tornar o ambiente de sua companhia mais diverso.

### ESG Workspace:

É uma plataforma de coleta, armazenagem, consulta e análise de dados ambientais, sociais e de governança corporativa. Por meio dessa plataforma, você tem acesso a diferentes módulos, com informações ASG, incluindo questões de DE&I, de segmentos, de empresas listadas e de produtos disponibilizados pela B3. Com essa ferramenta, você otimiza processos, rotinas e análises para o gerenciamento de riscos e oportunidades. Ela é composta por três sessões:

- *ESG Reports Data*: Oferece uma infraestrutura para coleta, armazenagem e análise de dados ASG de empresas e/ou segmentos. Disponibiliza indicadores, *dashboards* e o *score* ESG

de segmentos e/ou empresas, a depender do perfil do usuário. Os *scores* são calculados com base em metodologia própria da B3, que captura dados públicos.

- *Títulos Temáticos*: O objetivo desse módulo é oferecer dados sobre o estoque de títulos temáticos registrados nas plataformas da B3.

- *Índices ESG*: nessa sessão, é divulgado o desempenho das empresas participantes do processo de seleção da carteira do ISE B3. A plataforma auxiliará os usuários a traçar estratégias do ponto de vista ESG, com base em *scores* e em dados relacionados ao ISE B3.

#### **Dica:**

Por meio do *ESG Workspace*, crie *benchmarks* de forma rápida e customizada e tenha mais agilidade nas tomadas de decisão, acesse dados padronizados para uma melhor comparação do desempenho entre segmentos e/ou empresas (a depender do perfil do usuário) e defina por meio de filtros e *dashboards* os dados ASG que deseja acessar. Caso sua companhia seja uma empresa listada, ela também terá acesso a um perfil que poderá alterar e fornecer dados novos na sessão *ESG Reports Data*<sup>23</sup>.

<sup>22</sup> Confira todos os critérios de elegibilidade na Metodologia do IDIVERSA B3, [aqui](#).

<sup>23</sup> A resolução e as definições apresentadas neste anexo podem ser alteradas. Por esse motivo, a B3 recomenda que as empresas listadas acompanhem e considerem os documentos oficiais do regulador.

**[B]<sup>3</sup>**

Realização:

