

ESTUDO 2023



DIVERSIDADE & EQUIDADE & INCLUSÃO NO MEIO EMPRESARIAL PORTUGUÊS



ÍNDICE

00	Sumário Executivo	3
01	Introdução	4
	1.1 Compreender as dimensões diversidade, equidade e inclusão	5
	1.2 Fatores promotores do tema DEI na estratégia empresarial	6
	1.3 DEI como vantagem competitiva	8
	1.4 Quadro legal e regulamentar	9
02	Metodologia	13
	2.1 Objetivos do estudo	14
	2.2 Âmbito do estudo	15
	2.3 <i>Roadmap</i> metodológico	16
	2.4 Caracterização da amostra	17
03	Diagnóstico de DEI no contexto empresarial português	21
	3.1 Caracterização da diversidade na força de trabalho	22
	3.2 Perceção dos colaboradores face às práticas e princípios DEI	32
04	O compromisso com DEI das empresas portuguesas	43
	4.1 Estratégia e ação empresarial em DEI	46
	4.2 Principais práticas	54
	4.3 Futuro de DEI	57
05	Iniciativas interempresariais e de suporte à implementação de práticas DEI	59
	5.1 Iniciativas interempresariais nacionais	61
	5.2 Iniciativas interempresariais internacionais	64
	5.3. Conclusões	68
06	Referências Bibliográficas	69
07	Anexos	71
	7.1 Glossário	72
	7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação	74

SUMÁRIO EXECUTIVO

O BCSD Portugal – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável agrega e representa empresas que se comprometem ativamente com a sustentabilidade e é um dos dinamizadores nacionais da transição para uma economia de baixo carbono, que valorize os ecossistemas e que seja geradora de bem-estar na sociedade. Na sequência de um processo de reflexão estratégica elaborado com a entrada em funções de uma nova Direção, o BCSD Portugal criou, em 2023, o **Grupo de Trabalho de Diversidade, Equidade e Inclusão** (GT DEI). Tomando em consideração que a abordagem do BCSD Portugal aos temas sociais e, em concreto ao tema DEI, está ainda a ser definida, tornou-se relevante a realização de um estudo que permitisse (1) apurar o **status quo** no que respeita aos temas DEI no setor empresarial português e conhecer a maturidade das empresas em termos de práticas empresariais que estão a ser adotadas neste âmbito, (2) tomar conhecimento das **iniciativas interempresariais nacionais e internacionais** que promovem a implementação de DEI, de forma a apoiar a identificação de oportunidades de atuação junto do setor empresarial, tendo em vista a promoção de DEI no contexto corporativo a nível nacional.

O presente estudo, desenvolvido em parceria com a consultora **Ernst & Young (EY)**, apresenta **três momentos** distintos de recolha de dados. O primeiro refere-se à recolha de dados para a **caracterização sociodemográfica** da força de trabalho, no qual participaram **73 empresas**. O segundo envolveu a aplicação de um **questionário online** de auscultação de DEI, no qual participaram **1.376 colaboradores**. Por fim, o terceiro momento compreendeu a realização de **10 entrevistas** semiestruturadas junto dos responsáveis de Recursos Humanos, de sustentabilidade e/ou pelo pelouro de DEI.

Os resultados do estudo encontram-se estruturados em três capítulos fundamentais, referentes ao diagnóstico de DEI no contexto empresarial português, ao compromisso com DEI das empresas portuguesas e às iniciativas interempresariais e de suporte à implementação de práticas DEI.

Como principais conclusões, destaca-se que, na amostra do estudo, ainda existem desequilíbrios entre o género masculino e feminino. Destaca-se que apenas cerca de **1/3** dos colaboradores que desempenha funções enquadráveis nas categorias de **Direção Executiva e gestão e coordenação** são do **género feminino**. Além disso, verificou-se que, no caso da **Direção Executiva**, por cada euro ganho pelo género masculino, o género feminino auferir **89 cêntimos**. Por outro lado, em relação à perceção dos colaboradores face à liderança, cultura e processos e políticas DEI das suas organizações, foi possível apurar que existe uma perceção **menos positiva** entre os colaboradores que pertencem à **comunidade LGBTQIA+** e que os **líderes** apresentam **perceções mais positivas**, em comparação com a dos restantes colaboradores. Salienta-se também o desconhecimento dos colaboradores em relação à *governance* de DEI - 42,4% dos colaboradores indicou não conhecer quem são os responsáveis pela DEI na sua organização.

Em relação às práticas DEI, destaca-se o **recrutamento de candidatos diversos**, a criação de **condições de trabalho equitativas** e a realização de **ações de formação e sensibilização**. Como principais desafios à implementação de DEI, realça-se a resistência à mudança, a promoção da diversidade sem discriminação, a falta de dados fiáveis, o baixo compromisso das lideranças e as dificuldades em perceber o valor acrescentado.

Relativamente às iniciativas interempresariais, foi possível observar que muito está a ser feito no âmbito de DEI, mas que estas iniciativas se focam, principalmente, no género e nas pessoas com deficiência ou incapacidade.

Uma das principais dificuldades encontradas na realização do estudo ocorreu ao nível da obtenção de dados. A **falta de sistematização** de certos dados por parte das empresas resultou, muitas vezes, na **inacessibilidade** dos dados necessários ao estudo. Adicionalmente, observa-se uma certa resistência na partilha de **informações mais sensíveis**, especialmente aquelas relacionadas com questões salariais.

1. Introdução

1.1 Compreender as dimensões diversidade, equidade e inclusão

1.2 Fatores promotores do tema DEI na estratégia empresarial

1.3 DEI como vantagem competitiva

1.4 Quadro legal e regulamentar



1.1 Compreender as dimensões diversidade, equidade e inclusão

DEI NO CONTEXTO ATUAL - SOCIAL E EMPRESARIAL

Impulsionada por uma sociedade cada vez mais global e diversa, conseqüentemente, mais proativa na defesa pela justiça racial e equidade, a **diversidade, equidade e inclusão (DEI)** tornou-se um tema **premente na agenda global**.

Considerando os desafios globais, as organizações são chamadas a intervir **ativa e imperativamente na promoção de um contexto social mais justo, diverso e inclusivo**.

A diversidade, equidade e inclusão é um conceito holístico, que agrega três termos fundamentais para a promoção da justiça social, entre os quais:



DIVERSIDADE,
a **heterogeneidade**

representa a **heterogeneidade das características individuais**, quer em termos de similaridades, quer em termos de diferenças, em aspetos relacionados com a **identidade e habilidades cognitivas**, que incluem raça/etnia, nacionalidade, género, idade, orientação sexual, deficiência ou incapacidade e classes socioeconómicas.



EQUIDADE,
a **justiça e imparcialidade**

inclui o conjunto de ações e mecanismos que asseguram a criação de **condições que incentivam a diversidade** e promovem a **justiça e imparcialidade**. No local de trabalho, independentemente da identidade, deverá ser assegurado aos colaboradores, uma **compensação justa** para trabalho igual ou de valor igual, assim como a **igualdade de oportunidades** e suporte para a progressão e desenvolvimento de carreira.



INCLUSÃO,
a **valorização**

retrata o **respeito pela diversidade** e a **valorização** das diferentes experiências, características pessoais, perspetivas e *backgrounds*. O local de trabalho, deverá promover o **sentimento de pertença** dos seus colaboradores, através de uma cultura, *mindset* e relações profissionais baseadas no respeito da diversidade, assim como uma inclusão **estrutural**, no desenvolvimento de processos, políticas e locais de trabalho inclusivo.

1.2 Fatores promotores do tema DEI na estratégia empresarial

A DIMENSÃO HUMANA E SOCIAL, como vetores fundamentais na jornada de sustentabilidade

Os direitos sociais, em particular os temas DEI, têm vindo a ganhar destaque nas agendas mundiais, requerendo uma resposta por parte da sociedade, dos governos e das empresas.

A **Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**, adotada por todos os estados-membros das Nações Unidas em 2015, define as prioridades e aspirações do **desenvolvimento sustentável global**, em termos sociais, económicos e ambientais.

A relevância de DEI torna-se clara através dos **17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)**, onde se destaca:



ODS 5
Igualdade de Género



ODS 8
Trabalho Digno e Crescimento Económico



ODS 10
Reduzir as Desigualdades

Por outro lado, o *Global Risks Report 2023*, do *World Economic Forum (WEF)*, que identifica os principais riscos globais e considera as categorias social, ambiental, tecnológico e geopolítico, aponta alertas importantes, para o contexto atual empresarial, do ponto de vista social.

O estudo classifica como **principais fatores de risco para as empresas**, para os próximos 2 anos, em primeiro lugar, o risco social associado à crise de **custo de vida** e, em sexto lugar, a erosão da coesão social e **polarização da sociedade**, que refere o afastamento extremo de opiniões e ideias no que concerne a questões sociais e de equidade como o género, etnias/raças, entre outras.

Para responder a estas e demais pressões externas, as empresas devem garantir o desenvolvimento de contextos de trabalho que **promovam igual acesso a oportunidades** de desenvolvimento de carreira, isento de discriminação, assim como uma **representação mais diversa** dos vários grupos da sociedade, de modo a garantir **lideranças igualmente diversas** promotoras de uma **cultura organizacional inclusiva**.

Estudos demonstram o crescente foco na DEI:

DEI no Top 5

Temas ESG trabalhados pelas empresas (BCSD Portugal, 2023)



No estudo Jornada 2030 – Maturidade das empresas em Sustentabilidade, **76%** das empresas portuguesas da amostra indicaram estar a endereçar o tema DEI.

83%



das empresas aceleraram os seus **esforços** para a implementação da política DEI. (Korn Ferry, 2020)

65%



dos participantes afirmam que DEI é uma **prioridade estratégica** na sua empresa. (Harvard Business Review, 2021)


1.2 Fatores promotores do tema DEI na estratégia empresarial

O *Global Parity Alliance: Diversity, Equity and Inclusion Lighthouses 2023* (WEF) e outros estudos identificam os principais **fatores e pressões** que contribuem para a **importância de DEI** nas empresas, são estes:

- Competitividade na **atração e retenção de talento que prioriza DEI**, em especial, a geração *millennial* e geração Z, nomeadamente, no contexto do movimento *Great Resignation*;
- **Regulamentação e quotas**, relativo à divulgação de informação que permita avaliar o desempenho das empresas em relação a questões de sustentabilidade, assim como na imposição de quotas obrigatórias, de modo a potenciar a mudança e uma representação mais diversificada da força de trabalho;
- **Expetativas dos consumidores**, na identificação de marcas que priorizem as questões sociais e que ativamente promovam ações de inclusão e diversidade;
- **Movimentos sociais** e protestos em defesa da justiça racial e dos direitos civis, para a igualdade de género e celebrações do orgulho para a comunidade LGBTQIA+, entre outros;
- **Interesse dos investidores pelas métricas ESG** (*Environmental, Social and Governance*), o que leva ao compromisso das empresas com a adoção de práticas de diversidade e inclusão, com impacto significativo em termos de reputação corporativa;

- **Redes sociais**, com foco para uma estratégia de comunicação e *marketing* mais inclusiva e atenta à diversidade.

Segundo o *Global Gender Gap Report 2023*, do *World Economic Forum* (WEF), é necessário:

 **131 anos para atingir a paridade de género**, considerando o cenário atual.

De acordo com este mesmo estudo (*Global Gender Gap Report 2023*, WEF), pese embora os esforços e investimentos em prol do desenvolvimento DEI, **os resultados revelam um progresso lento** para alcançar os objetivos e metas ambicionadas. Em 2023, em **Portugal**, o **gender pay gap é de 11,72%**, com a representação do **género feminino de 31%** nos conselhos de administração.

Em contexto internacional, o estudo 2023 *Diversity, Equity and Inclusion Report*, pela *Development Dimensions International* (DDI), revela um decréscimo nos esforços DEI das empresas, com um aumento de 33% no número de **empresas sem um programa estruturado de DEI**, em linha com os objetivos estratégicos da organização. O mesmo estudo realça um **decréscimo das lideranças comprometidas** para as práticas de DEI nas suas organizações de 18%, entre 2020-2022.

1.3 DEI como vantagem competitiva

DEI ATUA COMO FATOR-CHAVE para o sucesso das organizações

A vantagem competitiva das organizações resulta da **capacidade de atrair e reter talento**, bem como na **criação de sinergias entre equipas diversas e inclusivas**, através da valorização das diferentes opiniões, experiências e referências culturais.

As empresas mais maduras em DEI demonstram maior **satisfação interna**, elevado **sentido de pertença** e, conseqüentemente, maior capacidade de retenção de talento (*Great Place to Work, 2023*).

Por sua vez, **equipas com perspetivas diversas**, estimuladas por processos de tomada de decisão e uma mentalidade disruptiva, apresentam maior capacidade de identificar **novas oportunidades** e de desenvolver **produtos e soluções mais criativas**, garantindo assim uma maior satisfação do cliente (*EY, 2022*).

As empresas com equipas de **liderança diversas e inclusivas** revelam ainda maior probabilidade de atingir **uma melhor performance financeira** face às demais (*McKinsey & Company, 2020*).

Benefícios do compromisso com DEI



Engagement dos colaboradores



Satisfação do cliente



Inovação dos serviços/produtos



Performance do negócio

Por outro lado, empresas comprometidas com DEI possuem uma melhor **performance** e capacidade de **inovação** e **agilidade** organizacional o que, em última instância, impulsiona também melhores resultados financeiros para o negócio (*Quantum Workplace, n.d.*).

Segundo o *EY DE&I Maturity Model*, a abordagem de DEI deve apostar na **implementação de uma estratégia transversal** que agregue os diversos aspetos que constituem a organização.

Esta abordagem deve incorporar uma visão interna, bem como externa. A estratégia **interna visa a inclusão estrutural**, abrangendo as diferentes estruturas e processos do negócio, bem como a componente **comportamental**, garantindo a transformação para uma cultura organizacional inclusiva. A par da estratégia interna, a abordagem de DEI deve incorporar um conjunto de **estratégias externas**, no compromisso assumido com os seus **stakeholders** - clientes, parceiros, acionistas e comunidades, entre outros, na auscultação e identificação das suas necessidades e preocupações para, posteriormente, definir planos de operacionalização.

Assim, uma estratégia DEI de sucesso é garantida através do **compromisso das lideranças** na promoção de uma **cultura inclusiva** e na contínua **comunicação e consciencialização** da força de trabalho.

1.4 Quadro legal e regulamentar



QUADRO LEGAL E REGULAMENTAR EUROPEU

No contexto da comunicação de desempenho das organizações em matéria ESG, a nível europeu, foi desenvolvido um conjunto de diplomas que estabelecem a obrigatoriedade de divulgação de informação de sustentabilidade - a Diretiva de Reporte Corporativo de Sustentabilidade (CSRD - *Corporate Sustainability Disclosure Directive*) e respetivas normas de reporte (ESRS - *European Sustainability Reporting Standards*).

A CSRD introduz uma exigência acrescida a nível do âmbito de aplicação e dos procedimentos de divulgação de informação de sustentabilidade, substituindo a atual Diretiva de Reporte de Informação Não Financeira, a *NFRD (Non-financial Reporting Directive)*.

A aplicação da *CSRD* será realizada de forma faseada, tendo início no ano fiscal 2024 (Relatório em 2025) para as empresas já abrangidas pela *NFRD*, abrangendo progressivamente mais empresas até 2028 (Relatório em 2029).

Em relação ao pilar social, no âmbito da norma **ESRS S1 - Own Workforce**, as organizações deverão reportar caso o tema seja considerado material no âmbito da sua atividade e cadeia de valor, obrigando à divulgação de políticas de diversidade e inclusão, assim como métricas de diversidade e equidade da força de trabalho.

Apesar de não se enquadrarem nos instrumentos legais, nem apresentarem qualquer obrigatoriedade para as organizações, poderá ser relevante acompanhar a evolução de determinados referenciais europeus e internacionais, destacando-se os seguintes:

Standards e Normas de Sustentabilidade, como as **Normas GRI** (Global Reporting Initiative), **Standards SASB** (Sustainability Accounting Standards Board), que definem os requisitos para a divulgação de informação de sustentabilidade.

Índices, como o **S&P Dow Jones Sustainability Index**, **MSCI ESG Ratings** e **Sustainalytics ESG Risk Ratings**, que apresentam informação relativa à maturidade ou nível de risco das empresas face a critérios ESG, incluindo práticas de diversidade e inclusão.

Ainda a nível da UE, **no que concerne à diversidade no local de trabalho realça-se:**

Diretiva n.º 2000/78/CE – Adotada com o objetivo de promover a igualdade de tratamento no emprego e na atividade profissional e lutar contra a discriminação em razão da religião ou convicções/crenças, de uma deficiência, da idade ou da orientação sexual, no que se refere ao emprego e à atividade profissional.

1.4 Quadro legal e regulamentar

Diretiva n.º 2006/54/CE – Tem como objetivo assegurar a igualdade de oportunidades de tratamento entre homens e mulheres em domínios ligados ao emprego e à atividade profissional, trabalhando, nomeadamente, a igualdade de remuneração, a igualdade de tratamento nos regimes profissionais de segurança social, a prevenção da discriminação e a retoma após maternidade.

Diretiva 2019/1158/EU – Pretende promover a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar de progenitores e cuidadores, e assim proporcionar aos homens e mulheres que têm responsabilidades de prestação de cuidados mais oportunidades de fazerem parte da força de trabalho.

Diretiva (UE) n.º 2022/2381 – Tem como objetivo garantir o princípio de igualdade de oportunidade entre homens e mulheres, nomeadamente através da participação ativa, e em todos os níveis de decisão, das mulheres. Pretende assim alcançar a representação de género nos cargos de dirigentes das sociedades cotadas.

Diretiva UE para a Transparência Salarial – Para combater a discriminação salarial, será solicitado às empresas da UE que partilhem a informação sobre os salários do género masculino e feminino que realizem trabalho igual ou de igual valor e tomem ações corretivas caso exista uma diferença salarial superior a 5%. Esta diretiva inclui medidas de compensação para as vítimas de práticas

remuneratórias discriminatórias e multas para as empresas que não cumpram as regras definidas. A obrigação de reportar estes dados é **anual para grandes empresas** (mais de 250 colaboradores) e de **3 em 3 anos para empresas a partir dos 150 colaboradores**.

Comunicação da Comissão n.º COM (2020) 152: Estratégia Nacional para a Igualdade de Género 2020- 2025 – Esta estratégia enquadra o trabalho da Comissão Europeia no que concerne aos temas de igualdade de género e tem como objetivo alcançar a igualdade de género até 2025, com foco na eliminação da violência de género, discriminação sexual e desigualdade estrutural entre o género masculino e o género feminino. Esta apresenta medidas específicas para alcançar a igualdade de género e reforça a integração da perspetiva do género em todas as fases de conceção de políticas e domínios de intervenção da UE.



LEGISLAÇÃO PORTUGUESA

No contexto português, destacam-se vários instrumentos que promovem a diversidade, equidade e inclusão e que previnem a discriminação baseada na raça/etnia, género, religião ou orientação sexual tanto a um nível geral (**Constituição da República Portuguesa, Código do Trabalho e Acordo Coletivo de Trabalho**), como através de leis específicas, apresentadas em seguida, que obrigam as empresas a agir, por exemplo, através do estabelecimento de quotas.

1.4 Quadro legal e regulamentar

Lei n.º 3/2011 – Determina que quem se candidata ao trabalho independente tem direito à igualdade de oportunidades e de tratamento no acesso ao emprego, bem como a formação e a outras condições afetas à prestação de serviços.

Lei n.º 62/2017 – Determina que, nos órgãos de administração e fiscalização, não pode haver uma representação de género (masculino ou feminino) inferior a 33,3%, no caso do setor público ou de uma empresa cotada em bolsa.

Lei n.º 93/2017 – Determina que nenhuma pessoa singular ou coletiva, pública ou privada, pode ser alvo de discriminação direta, indireta, por associação, múltipla ou de assédio por motivos de origem racial e étnica, cor, nacionalidade, ascendência e território de origem.

Lei n.º 60/2018 – Define medidas de promoção da igualdade remuneratória entre mulheres e homens por trabalho igual ou de igual valor, tais como assegurar uma política remuneratória transparente, assente em critérios objetivos e comuns aos homens e mulheres, e institui a obrigatoriedade de divulgar um relatório anual sobre a igualdade de oportunidades entre mulheres e homens.

Lei n.º 4/2019 – Estabelece o sistema de quotas de emprego para pessoas com

deficiência, com um grau de incapacidade igual ou superior a 60%, na ordem de 1% para médias empresas com mais de 75 colaboradores, e na ordem dos 2% para as grandes empresas, com mais de 250 colaboradores.

Lei n.º 13/2023 – Com base na Agenda do Trabalho Digno, foram introduzidas alterações ao Código do Trabalho, como a atualização dos direitos de licença parentais, e nas modalidades de aplicação e renovação dos contratos de trabalho, bem como períodos experimentais (quando aplicável).

Instrumentos de intervenção para DEI em Portugal

1. Constituição Portuguesa
2. Código do Trabalho
3. Igualdade Remuneratória
4. Leis contra a Discriminação
5. Inclusão de Pessoas com Deficiência
6. Acordos Coletivos
7. Reporte de Responsabilidade Social
8. Assédio no Local de Trabalho
9. Direitos Parentais e de Família
10. Planos para a Igualdade de Género

1.4 Quadro legal e regulamentar

Resolução do Conselho de Ministros n.º 61/2018 – Aprova a Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não Discriminação 2018-2030, a qual reconhece que a igualdade e a não discriminação são condições fundamentais para a construção de um futuro sustentável, e alinhada com a Agenda 2030. Os seus focos de atuação são a igualdade entre homens e mulheres; a prevenção e combate a todas as formas de violência contra mulheres, de género e doméstica; e o combate à discriminação por motivos de orientação sexual, identidade ou expressão de género e características sexuais.

Resolução do Conselho de Ministros n.º 119/2021 – Aprova a Estratégia Nacional para a Inclusão das Pessoas com Deficiência 2021-2025, considerada um objetivo estratégico para a valorização de todos os cidadãos, através da promoção da autonomia, participação e autodeterminação das pessoas com deficiência, e inclui medidas como apoios sociais para a inclusão, o Regime Jurídico para a Educação Inclusiva, o programa “Modelo de Apoio à Vida Independente”, a aprovação do novo Regime Jurídico do Maior Acompanhado, a aposta na empregabilidade de pessoas com deficiência (ver Lei n.º 4/2019), e a promoção da acessibilidade tanto física como digital.

Além dos instrumentos legais já referidos, destacam-se ainda dois órgãos e um programa cuja referência é incontornável, no âmbito nacional, no que se refere ao tema DEI.

Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE) – Órgão nacional que visa a promoção da igualdade e não discriminação entre homens e mulheres no trabalho, no emprego e na formação profissional, com personalidade jurídica, e que presta informação e apoio jurídico aos colaboradores. Tem como competências, por exemplo, a análise de queixas e a emissão de pareceres prévios ao despedimento de colaboradoras grávidas/puérperas/lactantes ou no gozo de licença parental.

Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (CIG) – Organismo nacional responsável pela promoção e defesa da cidadania e igualdade de género, com o intuito de dar resposta às necessidades sociais e políticas da sociedade nesta matéria. Tem competências como a prestação de informação jurídica e apoio social e a receção de queixas por discriminação em razão do género, orientação sexual ou identidade de género, além da recolha e divulgação de informação sobre indicadores para a igualdade de género.

Agenda do Trabalho Digno e de Valorização dos Jovens no Mercado de Trabalho – Conjunto de 70 medidas, que transpõe para a legislação portuguesa as Diretivas da União Europeia e do Parlamento Europeu, para melhorar as condições de trabalho e promover o equilíbrio pessoal, familiar e profissional.

2. Metodologia

2.1 Objetivos do estudo

2.2 Âmbito do estudo

2.3 *Roadmap* metodológico

2.4 Caracterização da amostra



2.1 Objetivos do estudo

Dinamizado pelo BCSD Portugal, o **Grupo de Trabalho de Diversidade, Equidade e Inclusão (GT DEI)**, tem como objetivo apoiar as empresas na transição para a sustentabilidade, com prioridade nos temas sociais, bem como acompanhar o desenvolvimento das políticas públicas para a promoção desta temática.

Com a criação deste grupo de trabalho, em 2023, surge a necessidade de desenvolver um estudo que vise compreender, em maior detalhe, a forma como as empresas estão a endereçar o tema DEI.

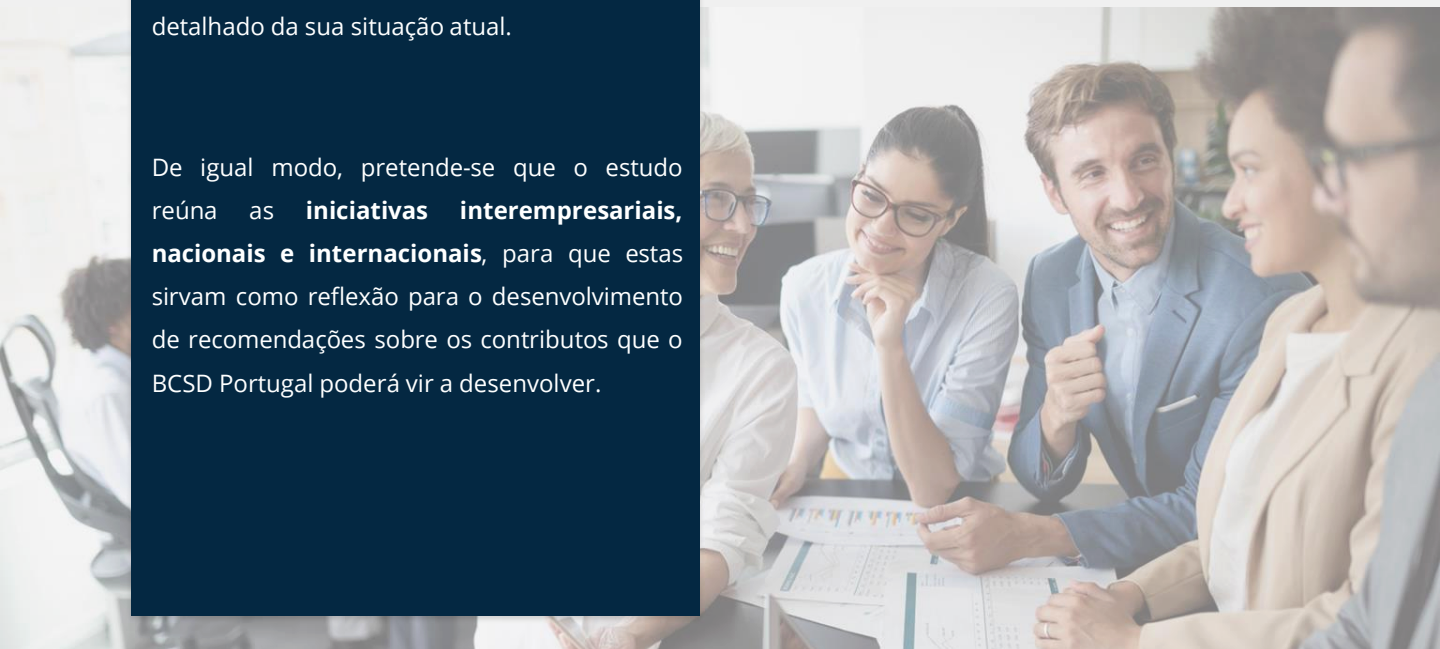
OVERVIEW DO ESTUDO

Este estudo tem como intuito **analisar a realidade das empresas portuguesas e as suas práticas DEI**, obtendo-se um retrato detalhado da sua situação atual.

De igual modo, pretende-se que o estudo reúna as **iniciativas interempresariais, nacionais e internacionais**, para que estas sirvam como reflexão para o desenvolvimento de recomendações sobre os contributos que o BCSD Portugal poderá vir a desenvolver.

OBJETIVOS

- Analisar o **status quo atual de DEI no tecido empresarial português**, no qual será medido o grau de diversidade, equidade e inclusão através da caracterização geral da força de trabalho;
- Mapear as **principais práticas e programas** desenvolvidos no **contexto atual** do tecido empresarial português. A par da visão presente, pretende-se também compreender as **perspetivas futuras** para o tema DEI nas empresas;
- Recolher e sistematizar as **iniciativas** de foro **interempresarial**, a nível **nacional e internacional**, que apoiam e promovem a adoção de uma estratégia de DEI pelas empresas.



2.2 Âmbito do estudo

De forma a analisar o atual estado da diversidade, equidade e inclusão nas empresas portuguesas, o presente estudo seguiu um procedimento metodológico composto por diversas técnicas de recolha de dados.

RECOLHA DE DADOS

Os dados base utilizados nas análises apresentadas resultam de três fontes de dados distintas:

- Dados **quantitativos primários**, recolhidos através de duas fontes de informação:
 - i. Recolha de dados das empresas para a caracterização da diversidade na força de trabalho;
 - ii. Questionário de auscultação dos colaboradores sobre DEI.
- Dados **qualitativos primários**, recolhidos através de um conjunto de entrevistas semiestruturadas;
- Dados **qualitativos secundários**, recolhidos para a análise das iniciativas interempresariais, através de uma *desktop research*.

ÂMBITO

O estudo analisa o **tecido empresarial português**, através de uma amostra composta tanto por **empresas associadas do BCS D Portugal**, como também por empresas **não associadas**.

PARTICIPANTES

Tendo em vista a recolha de dados que sustenta as análises realizadas neste estudo, foram envolvidas duas populações alvo diferentes, sendo estas:

- Os **responsáveis de Recursos Humanos (RH)** e/ou equiparável das empresas em Portugal;
- Os **colaboradores** que possuem um contrato de trabalho em vigor numa empresa em território nacional.

PERÍODO TEMPORAL

No que se refere ao período temporal dos dados recolhidos:

- Os **dados de caracterização** da força de trabalho são referentes ao **ano transato completo**, ou seja, 2022;
- Os dados recolhidos através do **questionário**, bem como das **entrevistas**, dizem respeito ao **mês de julho de 2023**.

2.3 Roadmap metodológico

O presente estudo apresenta três momentos distintos de recolha de dados, para garantir uma caracterização integrada do tema DEI no tecido empresarial português. Os instrumentos de medição foram desenvolvidos utilizando, como fonte de informação, as boas práticas e tendências atuais, bem como estudos e bases de dados da EY.

i. Indicadores sociodemográficos das empresas

A caracterização sociodemográfica da força de trabalho portuguesa, com foco em indicadores DEI, foi realizada através do levantamento de dados **quantitativos** junto dos responsáveis de RH ou equiparável, das empresas associadas do BCSD Portugal e não associadas. O documento, em formato *excel* e partilhado via *online*, recolheu dados como a distribuição do género, faixa etária, habilitações literárias, categoria funcional, assim como **dados de gestão de recursos humanos**, tais como número de contratações, promoções, remuneração, entre outros. Foram recebidos documentos *excel* por parte de 107 empresas, no entanto, uma vez que, em alguns casos, os dados se encontravam incompletos ou não eram consistentes, apenas foram consideradas como válidas as respostas de 73 empresas.

ii. Questionário de auscultação de DEI

Com o objetivo de avaliar as perceções dos colaboradores portugueses sobre DEI nas suas empresas foi lançado um **questionário online**, que tem como base teórica o modelo de maturidade de DE&I, desenvolvido pela EY. O

questionário, aberto entre 11 de julho e 1 de agosto, contou com a participação de **1.376** colaboradores com vínculo contratual com uma empresa em território nacional, podendo esta pertencer ou não ao grupo de 73 empresas que partilharam os dados sociodemográficos da sua força de trabalho.

iii. Entrevistas semiestruturadas

Por último, a recolha de dados primários foi ainda efetivada através da realização de **10 entrevistas semiestruturadas**, junto dos responsáveis de RH, de sustentabilidade e/ou pelo pelouro de DEI. Com o intuito de **aprofundar a visão corporativa de DEI**, as entrevistas incidiram no estado **As Is** – isto é, o estado **atual de implementação de DEI** –, no que se refere a práticas e programas, principais desafios vivenciados e instrumentos de monitorização, entre outros – bem como o **To Be** – ou seja, a ambição de futuro em relação ao tema DEI. Procurou-se que as empresas entrevistadas operassem em diferentes geografias e setores de atividade e tivessem dimensões distintas. As empresas que participaram nas entrevistas **não** foram escolhidas a partir do conjunto de 73 empresas que partilharam os dados sociodemográficos da sua força de trabalho, podendo ou não ter participado neste outro momento de recolha de dados.

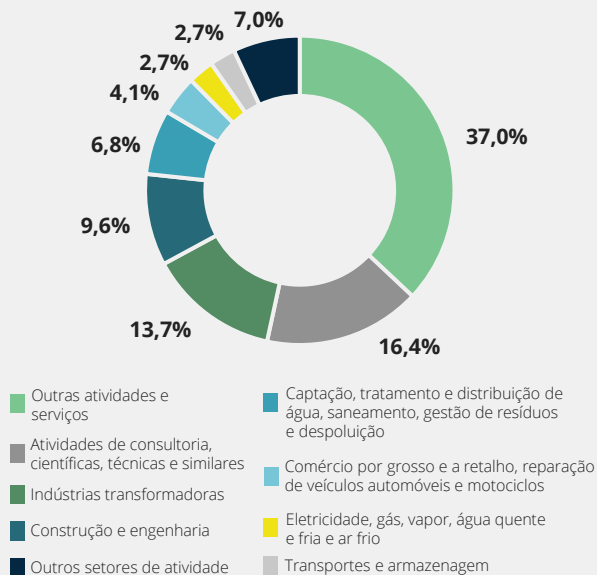
As entrevistas tiveram a duração aproximada de uma hora e foram realizadas entre **10 e 30 de julho**, em formato *online*, via *Microsoft Teams*.

2.4 Caracterização da amostra

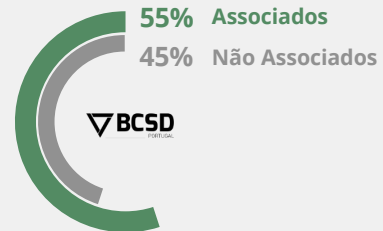
i. Indicadores sociodemográficos das empresas

73
empresas

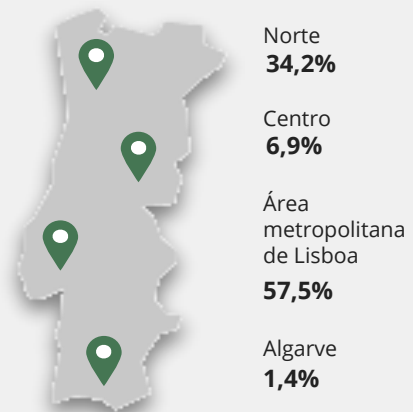
Setor de atividade



Associados BCS D Portugal



Localização geográfica



Dimensão das empresas

Pequena empresa

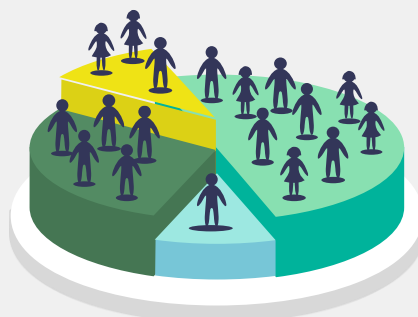
(11 a 50 colaboradores)

16,4%

Média empresa

(51 a 250 colaboradores)

20,6%



Grande empresa

(mais de 250 colaboradores)

50,7%

Micro empresa

(até 10 colaboradores)

12,3%

Notas: 1) As 73 empresas participantes perfazem um total de **96.757 colaboradores**; 2) Os setores de atividade são baseados na Classificação das Atividades Económicas (CAE); 3) Outros setores de atividade incluem: agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca; atividades administrativas e dos serviços de apoio; atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas; atividades de informação e de comunicação; atividades de saúde humana e apoio social.

2.4 Caracterização da amostra

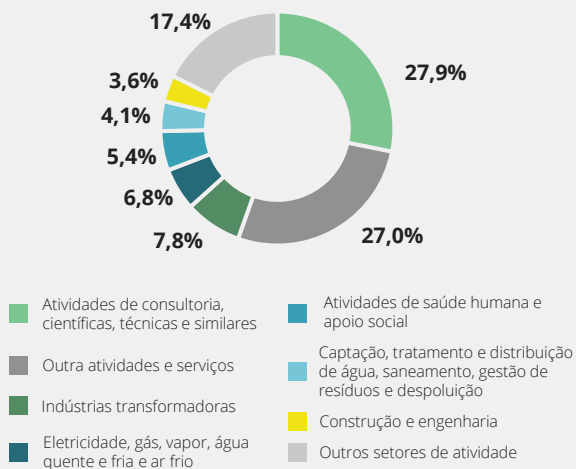
ii. Questionário de auscultação aos colaboradores

O questionário contou com a participação de **1.376 colaboradores**.

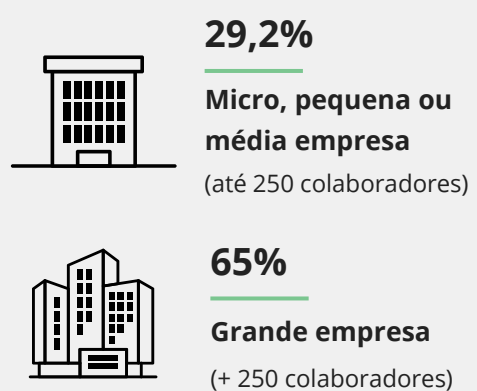


1376
Colaboradores

Setor de atividade

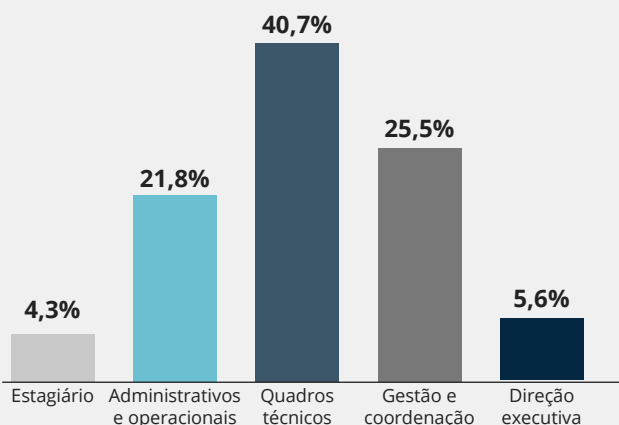


Dimensão da empresa



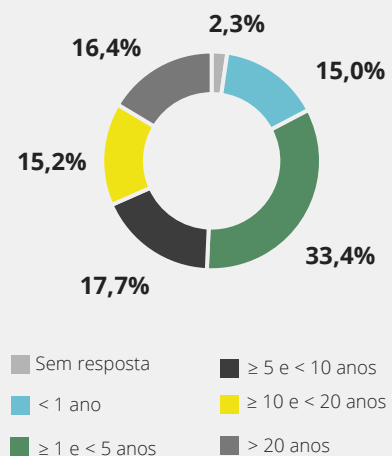
Nota: 5,8% dos colaboradores não indicaram a dimensão da organização a que pertencem.

Categoria funcional



Nota: No total da amostra, existem 2,1% de colaboradores que não responderam.

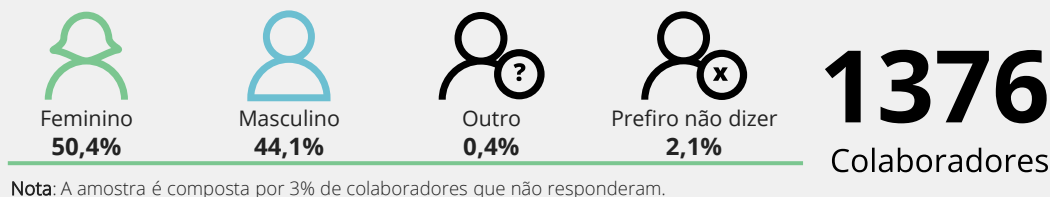
Antiguidade organizacional



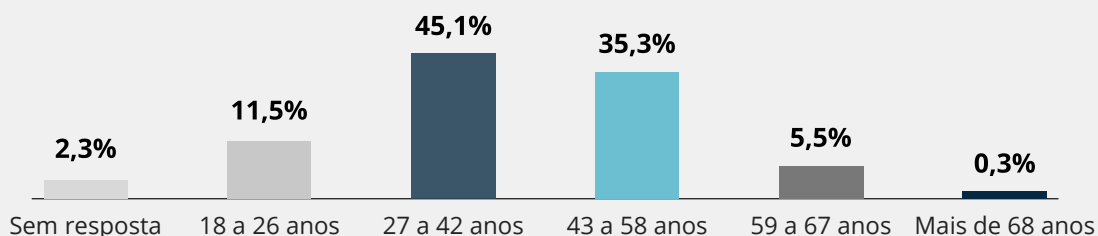
Nota: 1) Os setores de atividade são baseados na Classificação das Atividades Económicas (CAE); 2) Outros setores de atividade incluem os setores de educação; alojamento, restauração e similares; atividades de informação e de comunicação; transportes e armazenagem; agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca; atividades administrativas e dos serviços de apoio; comércio por grosso e a retalho, reparação de veículos automóveis e motociclos; atividades imobiliárias; atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas e indústrias extrativas.

2.4 Caracterização da amostra

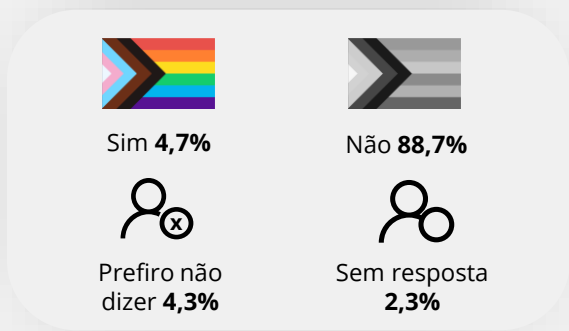
ii. Questionário de auscultação aos colaboradores



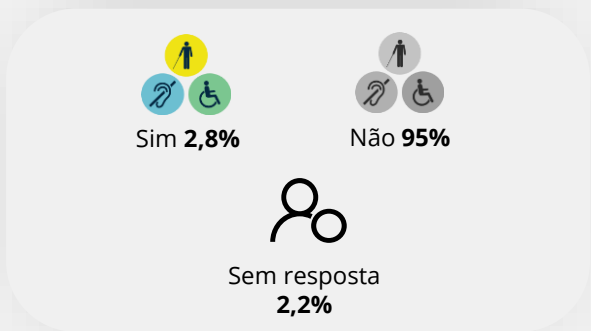
Faixa etária



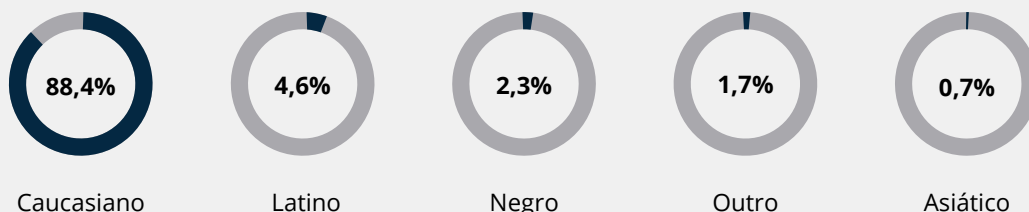
Comunidade LGBTQIA +



Pessoas com deficiência/ Incapacidade



Raça/Etnia



Nota: A amostra é composta por 2,3% de colaboradores que não responderam. Face às características da amostra, não é possível que o indicador demográfico da raça/etnia seja alvo de análise sobre os resultados do questionário.

2.4 Caracterização da amostra

iii. Entrevistas semiestruturadas

As entrevistas foram realizadas junto dos responsáveis de RH, de sustentabilidade e/ou pelo pelouro de DEI nas empresas, a fim de recolher **a visão compreensiva das empresas** relativamente ao **estado atual** e **práticas** mais relevantes para o desenvolvimento de DEI, bem como **expetativas futuras** para o tema.

Em seguida, encontram-se as empresas que autorizaram a sua menção no estudo.




10
empresas

Nota: A amostra de empresas que participaram nas entrevistas é distinta da amostra de empresas que partilharam os dados sociodemográficos da sua força de trabalho. Neste sentido, as empresas aqui identificadas podem ou não ter participado neste outro momento de recolha de dados.

3. Diagnóstico DEI no contexto empresarial português

3.1 Caracterização da diversidade na força de trabalho

3.2 Perceção dos colaboradores face às práticas e princípios DEI



3.1 Caracterização da diversidade na força de trabalho

A caracterização da força de trabalho permite compreender se, efetivamente, esta reflete a diversidade da sociedade geral.

Uma caracterização detalhada permite **identificar desigualdades e disparidades**, facultando informações sobre os grupos que podem estar **sub-representados** ou a **enfrentar desafios acrescidos** no seu local de trabalho.

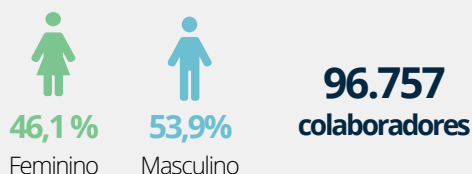


Neste sentido, o estudo procurou analisar a composição da força de trabalho e respetivo grau de diversidade, equidade e inclusão, através do levantamento de dados sociodemográficos junto dos responsáveis de RH e/ou equiparável das empresas participantes, abrangendo grupos com diferentes marcadores de diversidade, nomeadamente, o género, a geração e pessoas com deficiência ou incapacidade.

O estudo procurou ainda incluir algumas considerações sobre a qualidade de vida da população, através de um levantamento teórico das principais referências.

3.1 Caracterização da diversidade na força de trabalho

Género



Representação de género

N = 73 empresas

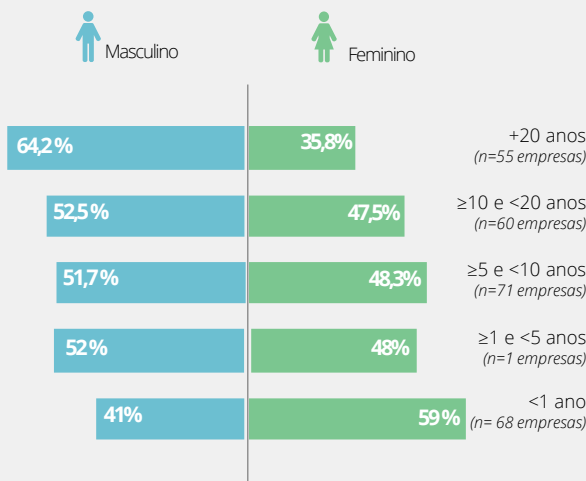
Os dados recolhidos junto das empresas englobam uma amostra constituída por 96.757 colaboradores, entre os quais **53,9% são do género masculino e 46,1% do género feminino.**

Antiguidade na organização

N = 73 empresas

Entre os colaboradores com **menos de 1 ano de antiguidade**, observa-se uma **maior preponderância do género feminino** (59%). Pelo contrário, entre os colaboradores com maior antiguidade, **com 20 anos ou mais**, verifica-se que o **género masculino (64,2%) tem uma maior representação** face ao género feminino.

Para os restantes intervalos de antiguidade observa-se um maior equilíbrio entre géneros, ainda que o **género masculino** se encontre em maior número.

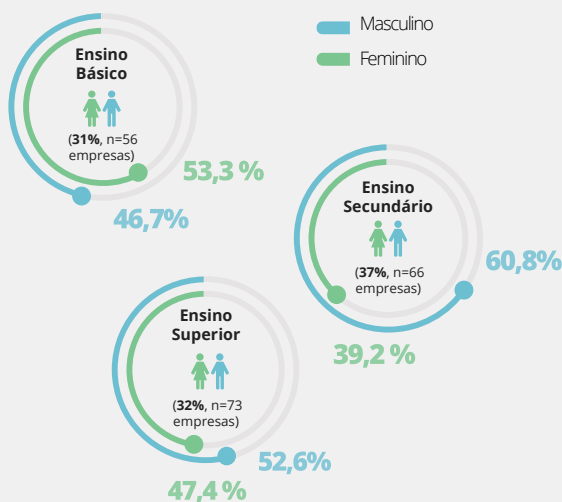


Habilitações académicas

N = 73 empresas

A presente amostra revela que **69% dos colaboradores** possuem o **ensino secundário e superior** e **31% possui o ensino básico**.

Ainda em relação ao ensino básico, cerca de metade dos colaboradores (**53,3%**) são do **género feminino**. Entre os colaboradores com **ensino secundário**, observa-se uma maior **representação do género masculino** (60,8%), em comparação com o feminino (39,2%). Por último, entre os colaboradores com o **ensino superior**, as percentagens do género feminino e masculino encontram-se relativamente equilibradas, ainda que ligeiramente superiores para o **género masculino** (52,6%).



Nota: Em cada gráfico apresentado, o número de respostas varia consoante a realidade da força de trabalho e os dados disponibilizados por cada empresa participante.

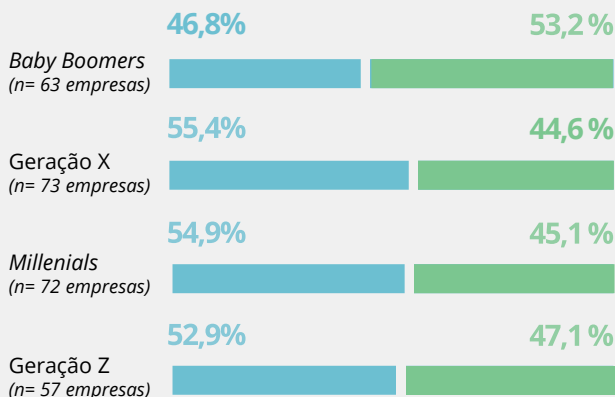
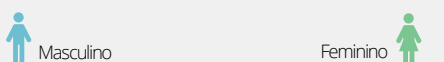
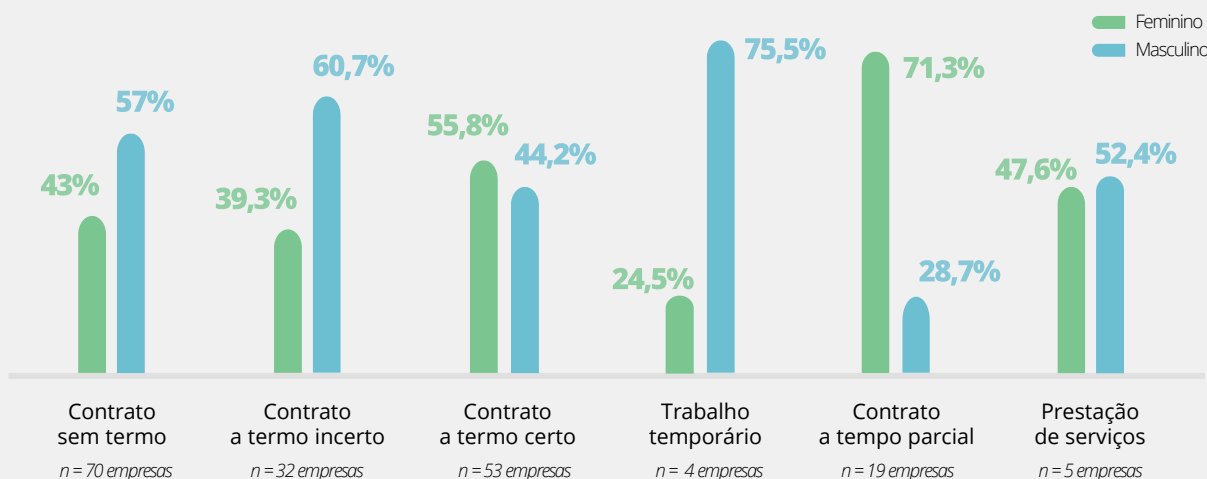
3.1 Caracterização da diversidade na força de trabalho

Género

Tipo de contrato

N = 72 empresas

Verifica-se que existem diferenças significativas na distribuição de género pelos diversos tipos de contrato. A amostra destaca que existem duas categorias nas quais as **diferenças são superiores a 40 pontos percentuais**: 1) **contrato de trabalho a tempo parcial**, onde se observa que **71,3% dos colaboradores são do género feminino**; 2) **contrato de trabalho temporário**, onde se observa que **75,5% dos colaboradores são do género masculino**.



Multigerações

N = 73 empresas

No que concerne à distribuição de género por cada um dos 4 segmentos geracionais, verifica-se uma **maior preponderância do género masculino em todas as gerações, à exceção da geração dos baby boomers**, onde se verifica uma representação ligeiramente superior do **género feminino**.

Nota: *Baby Boomers* - mais de 59 anos, *Geração X* - 27 a 42 anos, *Millenials* - 27 a 42 anos, *Geração Z* - 18 aos 26 anos.

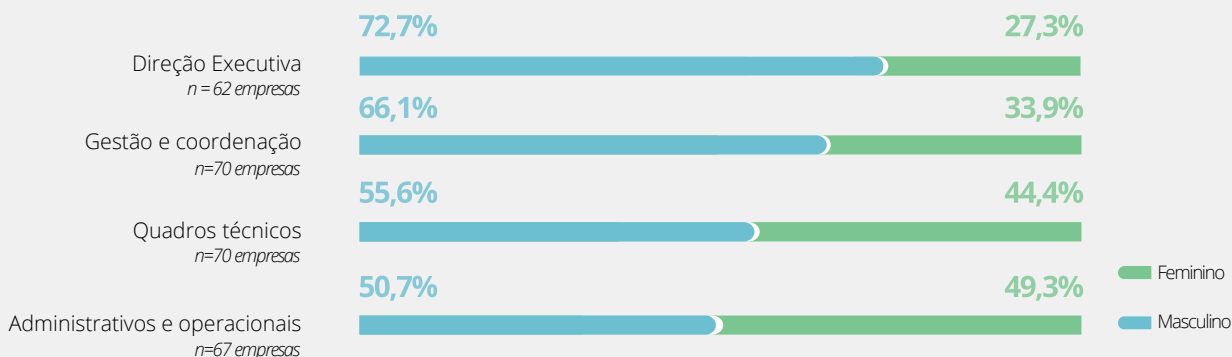
Notas: 1) Na análise do tipo de contrato a tempo parcial foi excluída uma empresa da amostra por se tratar de um outlier. 2) Em cada gráfico apresentado, o número de respostas varia consoante a realidade da força de trabalho e os dados disponibilizados por cada empresa participante.

3.1 Caracterização da diversidade na força de trabalho

Género

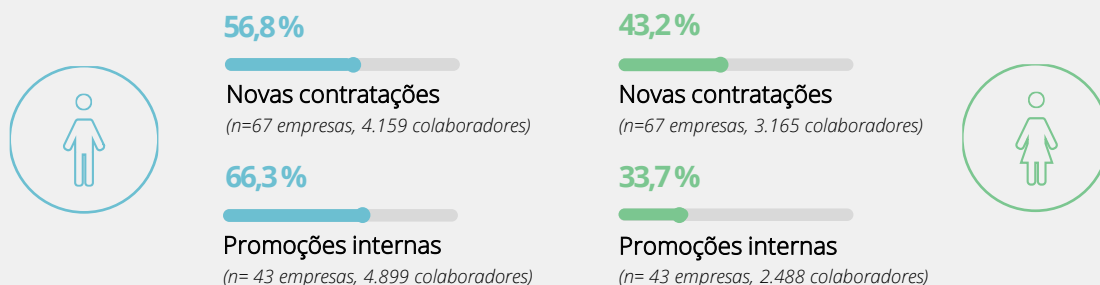
Categoria funcional (N= 73 empresas)

Observa-se uma diferença na representação de género em várias das categorias funcionais, que aumenta ao longo da hierarquia, e que se acentua em especial nos cargos de liderança. As funções enquadráveis nas categorias de **Direção Executiva e gestão e coordenação são representadas, maioritariamente, pelo género masculino**, com uma representação de 72,7% e 66,1%, respetivamente. Em oposição, a **representação do género feminino vai diminuindo à medida que as funções de liderança tomam maior preponderância**, de 49,3% nas funções administrativas e operacionais diminui para 27,3% na Direção Executiva.



Novas contratações e promoções internas

As organizações têm vindo a **recrutar um maior número de colaboradores do género masculino**, totalizando 56,8% das contratações do ano transato. A **amostra revela** ainda que **66,3%** das **promoções internas** foram atribuídas ao **género masculino**, consolidando uma posição dominante deste grupo em temas de atração de novo talento (novas contratações) e reconhecimento (promoções).



Notas: 1) Na análise novas contratações, foi excluída uma empresa da amostra por se tratar de um outlier. 2) Em cada gráfico apresentado, o número de respostas varia consoante a realidade da força de trabalho e os dados disponibilizados por cada empresa participante. 3) A descrição das categorias funcionais encontra-se no [Glossário](#).

3.1 Caracterização da diversidade na força de trabalho

Género

Rácio salarial por categoria funcional

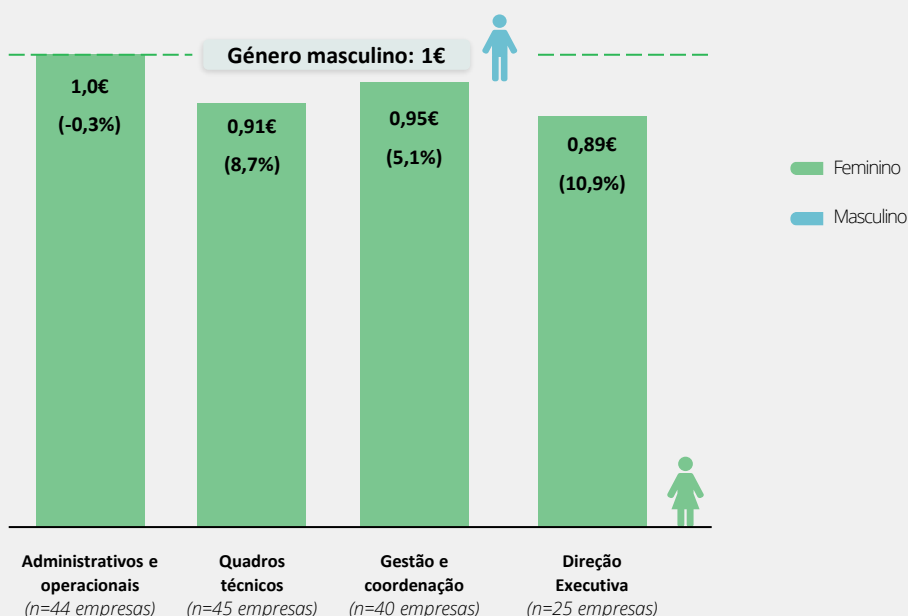
O **rácio salarial** é uma medida frequentemente utilizada para avaliar a **desigualdade salarial** entre colaboradores que exercem as mesmas funções com base em características como o género, raça/etnia, entre outros marcadores de grupos sub-representados.

De um modo geral, verifica-se que, em média, **o género masculino tende a auferir uma remuneração superior ao género feminino**, com exceção para a categoria **administrativos e operacionais**, na qual a **disparidade salarial é quase inexistente** (rácio = 1), e onde o género feminino apresenta, inclusive, uma média salarial superior ao género masculino em 0,3%.

Nas **funções de quadros técnicos**, observa-se uma **disparidade salarial de 8,7%**, o que significa que, nesta categoria funcional, por cada euro ganho pelo género masculino, o género feminino auferi 91 cêntimos.

No segmento das lideranças, verifica-se uma disparidade distinta entre a gestão e coordenação e os quadros executivos. Na categoria de **gestão e coordenação**, a **diferença salarial é de 5,1%**, ou seja, por cada euro que o género masculino auferi, o género feminino recebe 95 cêntimos.

No caso da **Direção Executiva**, o valor auferido pelo género feminino **diminui para 89 cêntimos** – categoria na qual se verifica a disparidade mais elevada, com o género masculino **a auferir mais 10,9% do salário mensal bruto do que o género feminino**.



Nota: 1) A análise do rácio salarial não perfaz o total da amostra do estudo, ou seja, as 73 empresas, pelo facto de se tratar de um dado de carácter não obrigatório, na recolha de dados. 2) Em cada gráfico apresentado, o número de respostas varia consoante a realidade da força de trabalho e os dados disponibilizados por cada empresa participante.

3.1 Caracterização da diversidade na força de trabalho

Identidade Geracional

Faixa etária

N = 73 empresas

A análise das gerações na força de trabalho revelou que a geração **baby boomers** (mais de 59 anos), assume uma representatividade de **12,7%**, e que a geração mais nova, a **geração Z** (18 aos 26 anos), assume uma representatividade de **6,2%**, a menor percentagem da análise.

Neste sentido, as gerações que predominam na força de trabalho são a **geração X** (43 a 58 anos) e a **geração millenials** (27 a 42 anos), que assumem um peso de **47,6%** e **33,5%** da força de trabalho, respetivamente.

Mais de 59 anos (n=64 empresas)

12,7%

43 a 58 anos (n=73 empresas)

47,6%

27 a 42 anos (n=71 empresas)

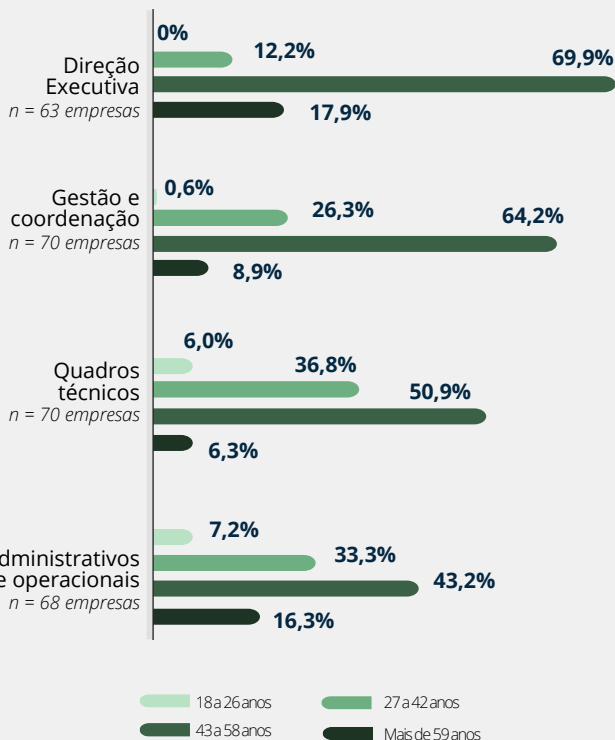
33,5%

18 a 26 anos (n=60 empresas)

6,2%

Categoria funcional

N = 73 empresas



No cargo de **Direção Executiva**, destaca-se que **69,9%** dos colaboradores são da **geração X**. Com **17,9%** dos colaboradores, encontra-se a geração **baby boomer**.

A **geração X** compõe a maioria dos cargos de **gestão e coordenação (64,2%)**, assim como os **quadros técnicos (50,9%)** e **administrativos e operacionais (43,2%)**.

A **geração millenials** ocupa, essencialmente, os **quadros técnicos (36,8%)** e **administrativos e operacionais (33,3%)**. De forma menos significativa, ocupa ainda cargos de **Direção Executiva (12,2%)**.

Ainda que com pouca expressão (0,6%), não deixa de ser interessante observar que a **geração dos 18 aos 26 anos já assume uma presença** em cargos de gestão e coordenação. Esta geração ocupa, essencialmente, os **quadros técnicos (6%)** e **administrativos e operacionais (7,2%)**.

Nota: Em cada gráfico apresentado, o número de respostas varia consoante a realidade da força de trabalho e os dados disponibilizados por cada empresa participante.

3.1 Caracterização da diversidade na força de trabalho

Referencial de Qualidade de Vida

As empresas impactam, de forma decisiva, a capacidade dos colaboradores viverem de forma condigna. Uma vez que determinam a estabilidade e a capacidade financeira, exercem uma forte influência na qualidade de vida de cada indivíduo.

A qualidade de vida é um fator de satisfação e bem-estar fundamental ao indivíduo e à sociedade em geral. Uma boa **qualidade de vida envolve a capacidade do indivíduo alcançar os seus objetivos, assim como garantir o seu bem-estar físico e mental.**



Índice composto pelos seguintes fatores: habitação, rendimento, emprego, comunidade, educação, meio ambiente, participação cívica, saúde, satisfação pessoal, segurança e equilíbrio vida-trabalho (OECD, 2020).

Segundo o **Índice para uma Vida Melhor** da OCDE, que mede o nível de qualidade de vida e bem-estar nos países da OCDE, Portugal apresenta um bom **desempenho nas várias medidas de bem-estar em comparação com outros países**, com um desempenho acima da média para diversos requisitos, tais como habitação, segurança e qualidade do meio ambiente. Porém, está abaixo da média em

termos de rendimento, relações sociais, participação cívica e satisfação com a vida.

De um modo geral, os portugueses **relevam menor satisfação com a vida**: nível médio de 5,8 valores, **uma das pontuações mais baixas da OCDE**, onde a média de satisfação é de 6,7.

Portugal continua a ser um dos países com o rendimento mais baixo da União Europeia.

Segundo a *Eurostat*, em 2022, o rendimento médio por habitante na UE, expresso em paridade de poder de compra (PPC), foi de 18.706€. Em Portugal, este valor é de cerca de **12.266€**, sendo o **sexto país com o rendimento mais baixo da União Europeia**. Da mesma maneira, Portugal foi considerado o sétimo país **com menor poder de compra** entre os países da Europa.

Este cenário é concomitante com **situações de privação material grave e pobreza severa em Portugal**, com um elevado número de pessoas com dificuldades a atender às necessidades básicas para uma vida digna.

Em 2022, a **taxa de privação material e social severa foi de 5.3%**, o que revela o número significativo de pessoas ou famílias em situação de carência económica e social grave (*Pordata*).

3.1 Caracterização da diversidade na força de trabalho

Referencial de Qualidade de Vida

Quando analisada a remuneração auferida, Portugal continua a destacar-se negativamente, já que a **valorização dos salários não tem acompanhado o aumento de preços** e, conseqüentemente, o **aumento do custo de vida no país**.

Em 2022, a remuneração líquida auferida **para se pertencer à classe média**, enquadrava-se **entre os 688€/mês e os 1.836€/mês**, sendo que os dados da OCDE revelam que o **rendimento líquido mediano foi de 918 €/mês, em Portugal**. Estes dados significam que um **indivíduo que aufera o salário mínimo, em Portugal, pertence à classe média**.

Destaca-se que o método de cálculo utilizado pela OCDE para determinar a classe média, tem por base os valores do rendimento mediano no país.

Neste sentido, é necessário refletir sobre o **valor de rendimento digno** que **permite às famílias portuguesas** não só fazer face ao **custo de vida**, como também assegurar uma vida com qualidade.

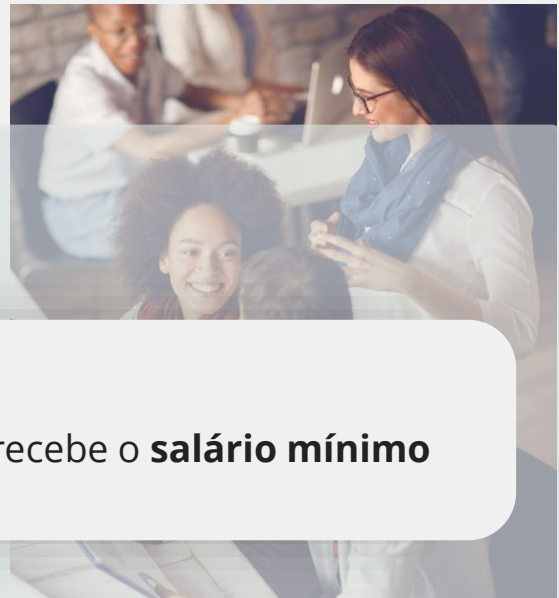
De acordo com os dados recolhidos junto das empresas que participaram no estudo, foi calculada a percentagem de colaboradores que auferem o salário mínimo nacional.



1,2%

da força de trabalho recebe o **salário mínimo nacional**.

Salário mínimo nacional em 2022: 705€



N = 66 empresas

Nota: A análise do salário mínimo não perfaz o total da amostra do estudo, ou seja, as 73 empresas, pelo facto de se tratar de um dado de carácter não obrigatório na recolha de dados. Foi ainda excluída uma empresa da amostra remanescente por se tratar de um *outlier*.

3.1 Caracterização da diversidade na força de trabalho

Referencial de Qualidade de Vida

Género

N = 66 empresas

Os dados da amostra revelam que **0,8% do género masculino** auferem o **salário mínimo nacional**, em comparação com **1,7%** do **género feminino**, permitindo concluir que as mulheres são o género com maior expressão no recebimento do salário mínimo nacional.

A tendência do género feminino auferir menos do que o género masculino foi verificada também na análise do rácio salarial nos cargos de liderança, onde se observou uma disparidade de 10,9%.



1,7%
recebe o **salário mínimo nacional**

0,8%
recebe o **salário mínimo nacional**

Geracional

N = 65 empresas

De acordo com a amostra, a geração onde existe uma maior percentagem de pessoas a receber o salário mínimo é a **geração baby boomers** (mais de 59 anos), com **27,6%**.

Na **geração X** (43 aos 58 anos) é onde se verifica **menos colaboradores a receber o salário mínimo**, com **9,5%**.

Realça-se que, para as **populações mais jovens**, entre os 18 a 26 anos e os 27 a 42 anos, **14,9% auferem o salário mínimo nacional**, o que poderá influenciar a capacidade das camadas mais jovens da sociedade de fazer face ao aumento do custo de vida.

Salário mínimo

Mais de 59 anos (n=58 empresas)

27,6%

43 a 58 anos (n=64 empresas)

9,5%

27 a 42 anos (n=64 empresas)

14,9%

18 a 26 anos (n=55 empresas)

14,9%

Nota: A análise do salário mínimo não perfaz o total da amostra do estudo, ou seja, as 73 empresas, pelo facto de se tratar de um dado de carácter não obrigatório, no momento da recolha de dados. Na análise do indicador género foi excluída uma empresa da amostra remanescente por se tratar de um *outlier*.

3.1 Caracterização da diversidade na força de trabalho

Referencial de Qualidade de Vida

Pessoas com deficiência ou incapacidade

Do universo de empresas participantes no estudo, com uma força de trabalho de 96.757 colaboradores, a amostra revela a presença de **1.274 pessoas com deficiência ou incapacidade**, correspondendo a uma representação de **1,3% na força de trabalho**.

Para a análise da remuneração auferida por esta população, do conjunto de empresas que respondeu a este indicador (45 empresas, n= 930), verifica-se que **apenas 2,8% auferem o salário mínimo**.



Total de pessoas com deficiência ou incapacidade na amostra do estudo

2,8%

Recebe o **salário mínimo nacional**

N = 45 empresas



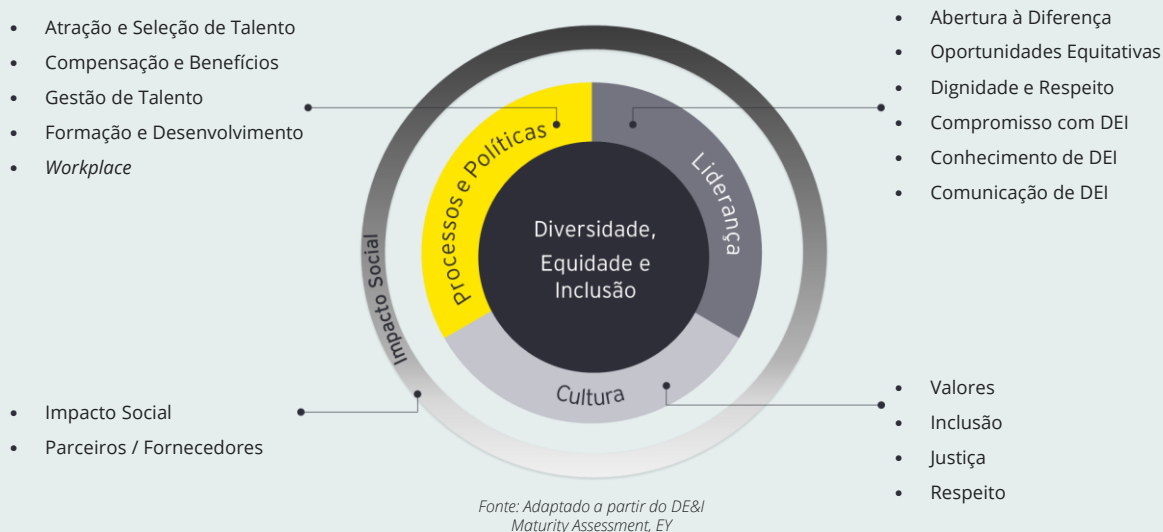
Nota: A análise do salário mínimo não perfaz o total da amostra do estudo, ou seja, as 73 empresas, pelo facto de se tratar de um dado de carácter não obrigatório, no momento da recolha de dados. Foi excluída uma empresa da amostra remanescente por se tratar de um *outlier*.

3.2 Perceção dos colaboradores face às práticas e princípios DEI

Com o intuito de recolher a **opinião dos colaboradores sobre a diversidade, equidade e inclusão, no dia-a-dia das empresas**, foi lançado um **questionário de auscultação**, tendo por base o modelo de maturidade DE&I desenvolvido pela EY que incide em quatro dimensões essenciais de DEI:

1) Liderança; 2) Cultura; 3) Processos e Políticas; 4) Impacto Social.

Através das dimensões analisadas no modelo, é possível **caracterizar as experiências e perceção dos colaboradores**, medidas através da frequência com que os participantes observam comportamentos, práticas e princípios promotores de DEI na sua organização.



Assim, o questionário procurou abranger diversos marcadores de identidade, nomeadamente, **identidade de género, comunidade LGBTQIA+, identidade geracional, categoria profissional, raça/etnia, e deficiência ou incapacidade.**

Os resultados do questionário foram analisados tendo em consideração:

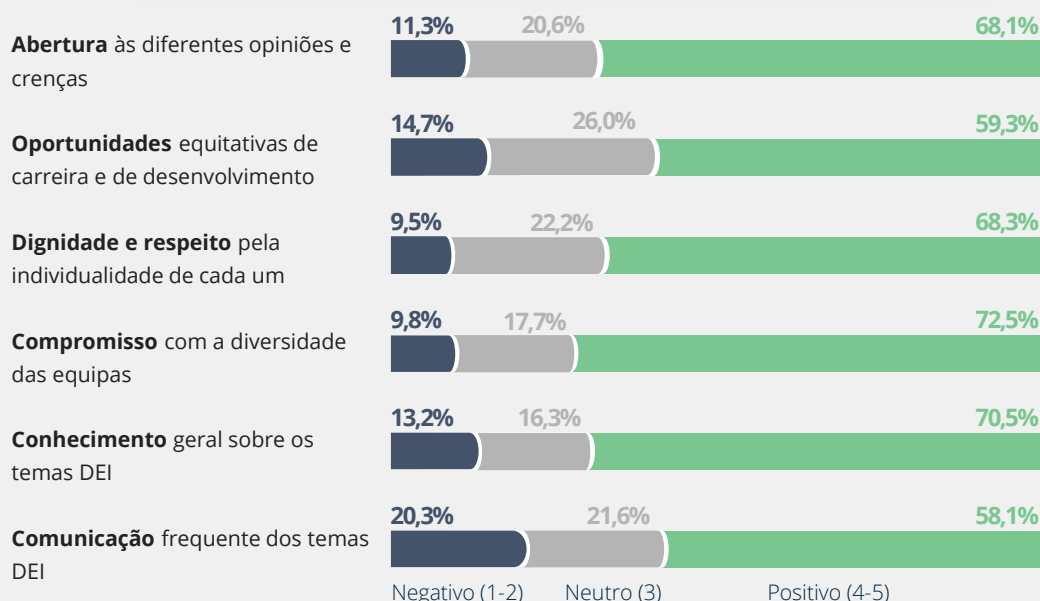
- Resultados globais para cada uma das dimensões do questionário;**
- Resultados detalhados para cada marcador de diversidade;**
- Resultados globais da perceção dos colaboradores versus lideranças e em relação à governance.**

3.2 Perceção dos colaboradores face às práticas e princípios DEI

i. Resultados globais para cada uma das dimensões do questionário | Liderança



Comportamentos, competências e nível de compromisso demonstrado pelas lideranças para um progresso efetivo na diversidade, equidade e inclusão.



Verificou-se uma perceção **mais positiva** por parte dos colaboradores no âmbito do **compromisso da liderança com a diversidade das equipas** (72,5% de respostas positivas) e do **conhecimento geral das lideranças sobre os temas DEI** (70,5%).

Por outro lado, os itens com uma maior **percentagem de classificações inferiores** foram a **comunicação interna sobre os temas DEI** (20,3% de respostas negativas) e as **oportunidades equitativas de carreira e desenvolvimento** (14,7%).

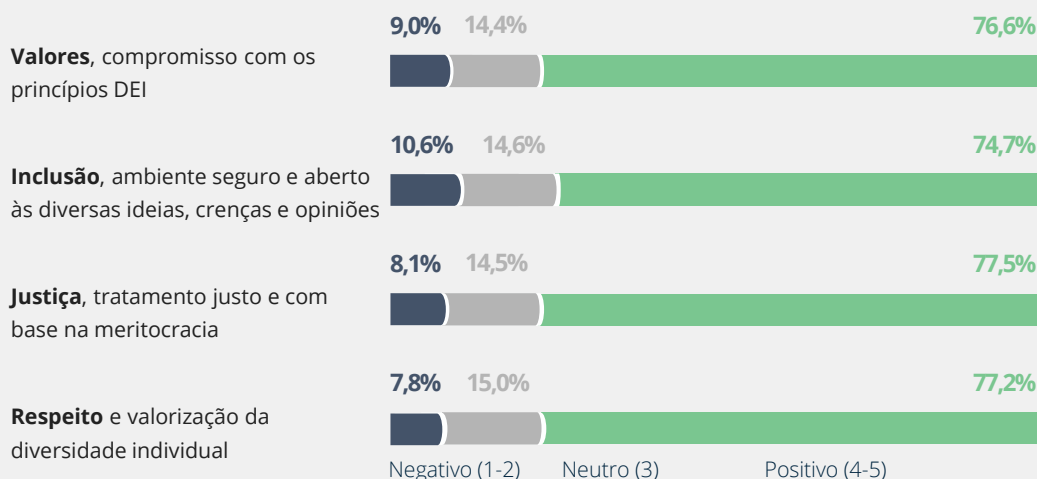
Nota: O resultado negativo é determinado pela proporção de participantes que escolheram as pontuações 1 e 2 na escala de avaliação, em relação ao número total de respondentes. A perceção positiva é calculada considerando as pontuações 4 e 5 na mesma escala de avaliação.

3.2 Perceção dos colaboradores face às práticas e princípios DEI

i. Resultados globais para cada uma das dimensões do questionário | Cultura



A cultura organizacional, em termos de **valores, normas de ética e conduta**, subjacentes ao **compromisso com DEI** e que orientem a experiência do colaborador na organização.



Destacam-se **positivamente** as questões relacionadas com a **perceção de justiça** no modo em que os colaboradores são tratados (77,5%) e o **respeito** e valorização da diversidade (77,2%).

Não obstante de se verificarem resultados positivos para as demais questões, destaca-se a **inclusão** (10,6%), assim como os **valores DEI** (9,0%), como áreas com uma maior margem de melhoria para o desenvolvimento de DEI na cultura organizacional.

Nota: O resultado negativo é determinado pela proporção de participantes que escolheram as pontuações 1 e 2 na escala de avaliação, em relação ao número total de respondentes. A perceção positiva é calculada considerando as pontuações 4 e 5 na mesma escala de avaliação.

3.2 Perceção dos colaboradores face às práticas e princípios DEI

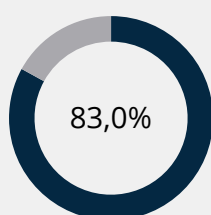
i. Resultados globais para cada uma das dimensões do questionário | Cultura

Uma vez que as **situações de discriminação no local de trabalho**, seja racial, de género, orientação sexual ou outra, nem sempre são visível, as empresas devem estar atentas e tomarem medidas para garantir que todas as pessoas são tratadas com respeito e justiça no ambiente de trabalho.

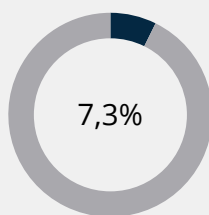
O desenvolvimento de uma política de não discriminação capaz de combater tais situações deverá incluir medidas de prevenção, orientações para identificar e gerir comportamentos discriminatórios e estabelecer um procedimento para denunciar tais incidentes.

Incidentes de discriminação e medidas corretivas

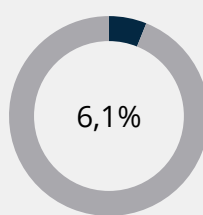
Dimensão Cultura | *Questão: Tem conhecimento de alguma situação de discriminação no local de trabalho e se foi tomada alguma ação corretiva?*



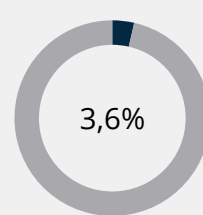
Não tenho conhecimento de situações de discriminação



Tenho conhecimento de pelo menos uma situação, mas não sei se foi tomada alguma ação corretiva



Tenho conhecimento de pelo menos uma situação, sobre a qual não houve uma ação corretiva



Tenho conhecimento de pelo menos uma situação, que foi objeto de uma ação corretiva

Os dados revelam que, de acordo com a amostra deste estudo, mais de **metade dos participantes** (83%) **não presenciaram nenhuma situação de discriminação** no seu local de trabalho.

6,1% dos colaboradores indicaram ter presenciado uma situação de discriminação sobre a qual **não houve uma ação corretiva**.

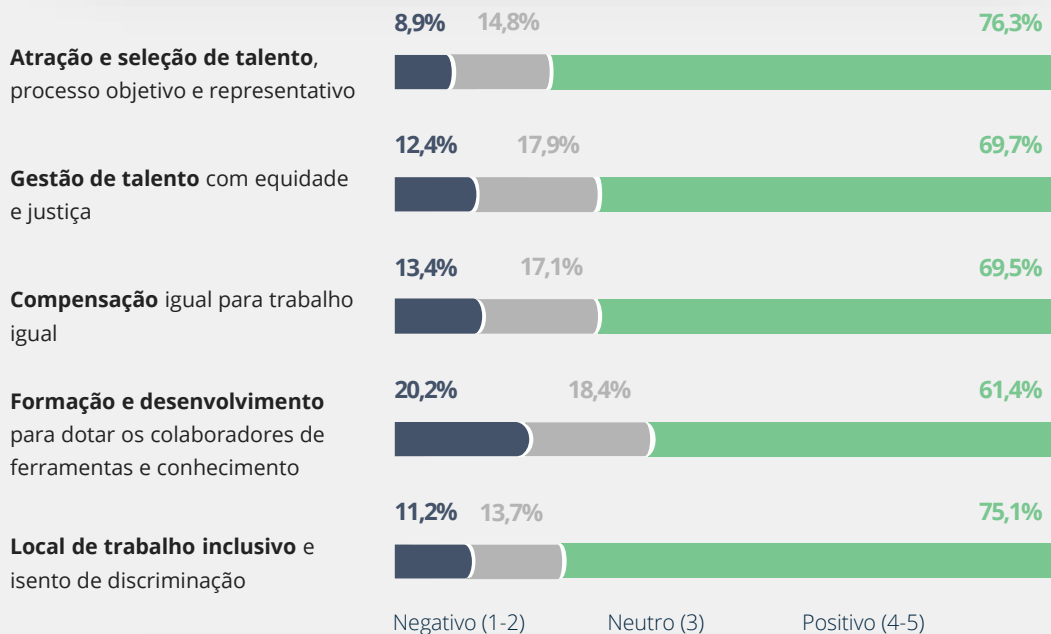
Apenas **3,6%** dos colaboradores presenciaram uma situação de discriminação sobre a qual foi implementada alguma **ação corretiva**.

3.2 Perceção dos colaboradores face às práticas e princípios DEI

i. Resultados globais para cada uma das dimensões do questionário | Processos e Políticas



Aplicação de **processos e políticas** que impactam negativa ou positivamente o **desenvolvimento da diversidade, equidade e justiça no local de trabalho**



Destacam-se **positivamente** as práticas de **atração e seleção** de talentos diversos (76,3%), assim como a criação de um **local de trabalho inclusivo** e acessível (75,1%).

Por outro lado, os itens com maior **oportunidade de melhoria** são a **formação e desenvolvimento** dos colaboradores (20,2%), assim como a **compensação e benefícios iguais** para trabalho igual ou de valor igual (13,4%).

Nota: O resultado negativo é determinado pela proporção de participantes que escolheram as pontuações 1 e 2 na escala de avaliação, em relação ao número total de respondentes. A perceção positiva é calculada considerando as pontuações 4 e 5 na mesma escala de avaliação.

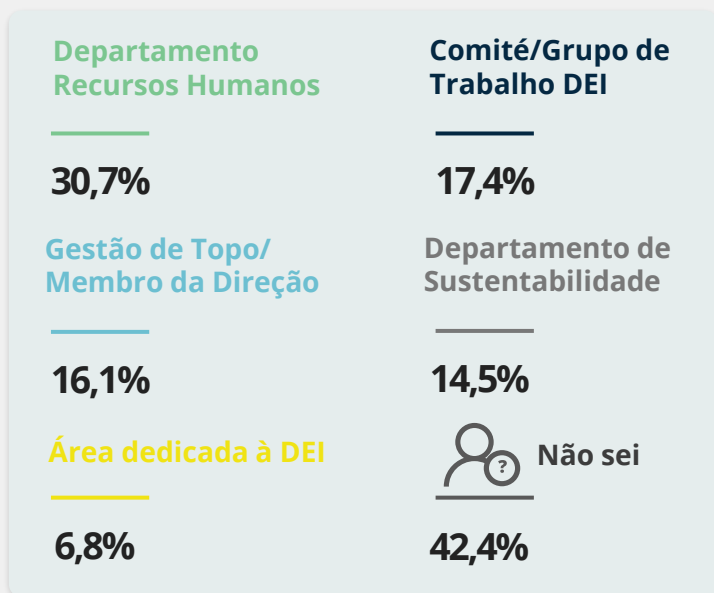
3.2 Perceção dos colaboradores face às práticas e princípios DEI

i. Resultados globais para cada uma das dimensões do questionário | Processos e Políticas

É importante compreender qual a perceção dos colaboradores no que concerne às formas de *governance* e aplicação das práticas e princípios com os quais as empresas se comprometem no âmbito da promoção de DEI.



Responsáveis por DEI nas organizações

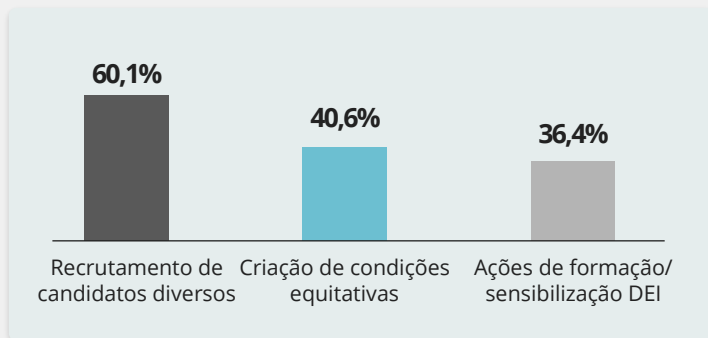


Quando questionados sobre a forma como a sua empresa **desenvolve e implementa DEI**, os colaboradores apontam o **Departamento de Recursos Humanos** como principal responsável pelo pelouro.

Destaca-se, contudo, um **desconhecimento generalizado** por parte dos colaboradores, uma vez que **42,4%** revelou não conhecer quem são os responsáveis pela DEI na sua organização (“Não sei”).



Práticas DEI adotadas pela organização ⁽¹⁾



Entre as práticas DEI mais selecionadas pelos colaboradores encontram-se o **recrutamento de candidatos diversos**, a criação de **condições de trabalho equitativas** e a realização de **ações de formação e sensibilização**.

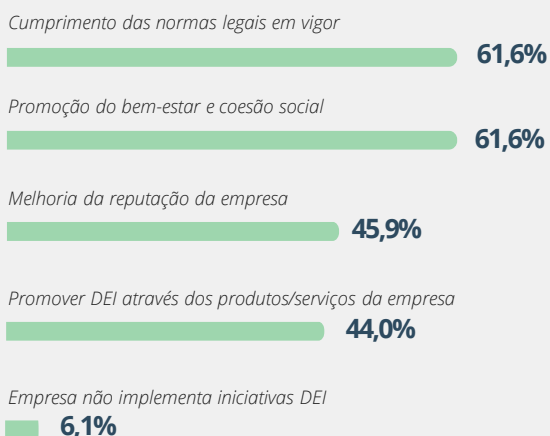
Nota: (1) Nos dados qualitativos os participantes selecionaram as várias práticas a ser implementadas pela sua organização, pelo que a soma das percentagens será superior a 100%. As restantes práticas assinaladas pelos participantes foram “Inquéritos aos colaboradores e mecanismos de *feedback* sobre DEI” (33,3%), “Flexibilidade e benefícios adaptados às necessidades dos colaboradores (29%), “desenvolvimento de competências de liderança em perfis diversos” (27,4%), “Utilização de linguagem neutra em contexto de trabalho e comunicações externas” (21,6%), “Criação de oportunidades de desenvolvimento através de mentoria ou formação direcionadas a colaboradores diversos” (20,9%), “Apoio a colaboradores que se encontrem em situação de maior vulnerabilidade social (programas de literacia financeira, bolas de estudo, ação social)” (17,2%).

3.2 Perceção dos colaboradores face às práticas e princípios DEI

i. Resultados globais para cada uma das dimensões do questionário | Impacto Social

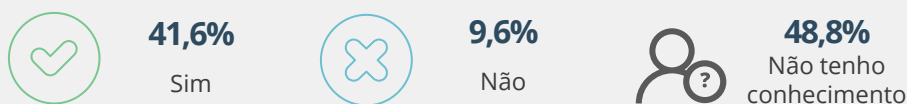
A dimensão impacto social diz respeito ao compromisso das organizações para com DEI, através do impacto gerado aos demais intervenientes externos, no contributo com as comunidades, parceiros e fornecedores.

Impacto social | *No que se refere às práticas externas, com impacto social, quais considera serem os principais objetivos?*



De acordo com a perceção dos colaboradores, a empresa na qual trabalham desenvolve atividades DEI com impacto social com o objetivo de **cumprir as normas vigentes (61,6%)**, assim como **promover o bem-estar e coesão social (61,6%)**, refletindo o seu compromisso com a responsabilidade social. Foi ainda destacado, pelos colaboradores, o desenvolvimento atividades DEI com vista a melhoria da **reputação da empresa (45,9%)**.

Parceiros e fornecedores | *A organização prioriza a escolha de fornecedores/parceiros que defendem e promovem os valores DEI?*



No que se refere à priorização de fornecedores e parceiros que assumem os valores DEI, os resultados revelam duas conclusões diferentes. Por um lado, os participantes afirmam que existe uma **consciência social** no momento de escolha de parceiros e fornecedores. Por outro lado, um elevado número de participantes revela um **desconhecimento generalizado sobre as práticas da organização** no que concerne à aplicação de critérios DEI na escolha de parceiros e fornecedores.

3.2 Perceção dos colaboradores face às práticas e princípios DEI

ii. Resultados detalhados para cada marcador de diversidade



Género

Liderança	Cultura	Processos e políticas
Masculino: 3,92	Masculino: 4,18	Masculino: 4,01
Feminino: 3,78	Feminino: 4,05	Feminino: 3,85
Prefiro não dizer/Outro: 3,23	Prefiro não dizer/Outro: 3,55	Prefiro não dizer/Outro: 3,42

Através da análise por género, verificou-se que existe uma **diferença pouco substancial** entre a perceção do **género masculino** (3,92) e do **género feminino** (3,78), ligeiramente inferior no caso do género feminino.

Os colaboradores que selecionaram a opção **“Outro” ou “Prefiro não dizer”**, apresentam uma **perceção significativamente inferior** (3,23). Em relação aos resultados gerais, destaca-se a pontuação mais negativa em matéria de **dignidade e respeito**. Os restantes itens da liderança são também classificados de forma substancialmente mais negativa.

Através da análise por género, verificou-se que existe uma **diferença pouco substancial** entre a perceção do **género masculino** (4,18) e do **género feminino** (4,05), ligeiramente inferior no caso do género feminino.

Os colaboradores que selecionaram a opção **“Outro” ou “Prefiro não dizer”**, demonstram uma **perceção significativamente inferior** (3,55). Em relação aos resultados gerais, destaca-se a pontuação mais negativa em matéria de **inclusão** no ambiente organizacional e no tratamento dos colaboradores de forma **respeitosa**.

Através da análise por género, verificou-se que existe uma **diferença pouco substancial** entre a perceção do **género masculino** (4,01) e do **género feminino** (3,85), inferior no caso do género feminino.

Os colaboradores que selecionaram a opção **“Outro” ou “Prefiro não dizer”** possuem uma **perceção inferior** (3,42) em comparação aos restantes. Em relação aos resultados gerais, destaca-se a pontuação mais negativa em matéria de **formação e desenvolvimento**, assim como em relação às **recompensas** e à **gestão de talento**.



Pessoas com Deficiência

3,81	3,98	3,68
------	------	------

Da análise da perceção de pessoas com deficiência ou incapacidade, verifica-se **uma classificação** (3,81) **muito próxima dos resultados gerais** (3,83). Em relação aos resultados gerais, destaca-se a pontuação mais negativa em matéria de **conhecimento** DEI das lideranças.


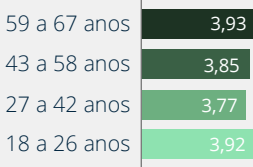
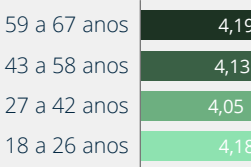





Da análise da perceção de pessoas com deficiência ou incapacidade, verifica-se **uma classificação** (3,98) **muito próxima dos resultados gerais** (4,10). Em relação aos resultados gerais, destaca-se a pontuação mais negativa em matéria de **inclusão** no ambiente organizacional e no tratamento com **justiça** dos colaboradores no seu ambiente de trabalho.

As pessoas com deficiência ou incapacidade relatam vivenciar experiências mais negativas, atribuindo uma **pontuação geral de 3,68 valores**, inferior à classificação geral (3,91). Em relação aos resultados gerais, destaca-se a pontuação mais negativa em matéria de **formação e desenvolvimento**, assim como em relação à **atração e seleção de talento**.

Notas: 1) O resultado negativo é determinado pela proporção de participantes que escolheram as pontuações 1 e 2 na escala de avaliação, em relação ao número total de respondentes. A perceção positiva é calculada considerando as pontuações 4 e 5 na mesma escala de avaliação. 2) Nos anexos é possível consultar, em maior detalhe, os resultados obtidos em cada marcador de diversidade.

3.2 Perceção dos colaboradores face às práticas e princípios DEI

ii. Resultados detalhados para cada marcador de diversidade

	Liderança	Cultura	Processos e políticas
 <p>Geração</p>	 <p>59 a 67 anos 3,93 43 a 58 anos 3,85 27 a 42 anos 3,77 18 a 26 anos 3,92</p> <p>Observa-se que a perceção dos colaboradores das diferentes gerações não diferem substancialmente. Contudo, as faixas etárias “27 a 42 anos” e “43 a 58 anos” demonstram ter perceções ligeiramente inferiores (3,77 e 3,85, respetivamente) em relação às suas lideranças.</p>	 <p>59 a 67 anos 4,19 43 a 58 anos 4,13 27 a 42 anos 4,05 18 a 26 anos 4,18</p> <p>Observa-se que a perceção dos colaboradores das diferentes gerações não diferem substancialmente. Contudo, a faixa etária “27 a 42 anos” apresenta uma perceção ligeiramente inferior (4,05) no que se refere à cultura organizacional.</p>	 <p>59 a 67 anos 3,96 43 a 58 anos 3,94 27 a 42 anos 3,89 18 a 26 anos 3,94</p> <p>Observa-se que a perceção dos colaboradores das diferentes gerações não diferem substancialmente. Contudo, a faixa etária “27 a 42 anos” apresenta uma perceção ligeiramente inferior (3,89) no que se refere à cultura organizacional.</p>
 <p>Comunidade LGBTQIA+</p>	 <p>3,36</p> <p>Em relação aos colaboradores que pertencem à comunidade LGBTQIA+ verifica-se uma perceção inferior (3,36) em comparação com a classificação geral (3,83). Em relação aos resultados gerais, destaca-se a pontuação mais negativa em matéria de conhecimento das lideranças sobre DEI, seguido da comunicação e compromisso com DEI.</p>	 <p>3,58</p> <p>Em relação aos colaboradores que pertencem à comunidade LGBTQIA+ verifica-se uma perceção inferior (3,58) em comparação com a classificação geral (4,10). Em relação aos resultados gerais, destaca-se a pontuação mais negativa em matéria de promoção dos valores DEI. Os restantes itens da cultura são também classificados de forma substancialmente mais negativa.</p>	 <p>3,35</p> <p>Em relação aos colaboradores que pertencem à comunidade LGBTQIA+ verifica-se uma perceção inferior (3,35) em comparação com a classificação geral (3,91). Em relação aos resultados gerais, destaca-se a pontuação mais negativa em matéria de formação e desenvolvimento, assim como em relação ao local de trabalho ser inclusivo e acessível e à atração e seleção de talento.</p>

Notas: 1) O resultado negativo é determinado pela proporção de participantes que escolheram as pontuações 1 e 2 na escala de avaliação, em relação ao número total de respondentes. A perceção positiva é calculada considerando as pontuações 4 e 5 na mesma escala de avaliação. 2) Nos anexos é possível consultar, em maior detalhe, os resultados obtidos em cada marcador de diversidade.

3.2 Perceção dos colaboradores face às práticas e princípios DEI

ii. Resultados detalhados para cada marcador de diversidade

Os resultados obtidos demonstram, na sua maioria, uma perceção global positiva. Contudo, a análise por marcadores de diversidade indica que existe ainda margem de desenvolvimento de DEI nos grupos sub-representados.



A análise por marcadores de identidade revelou que:

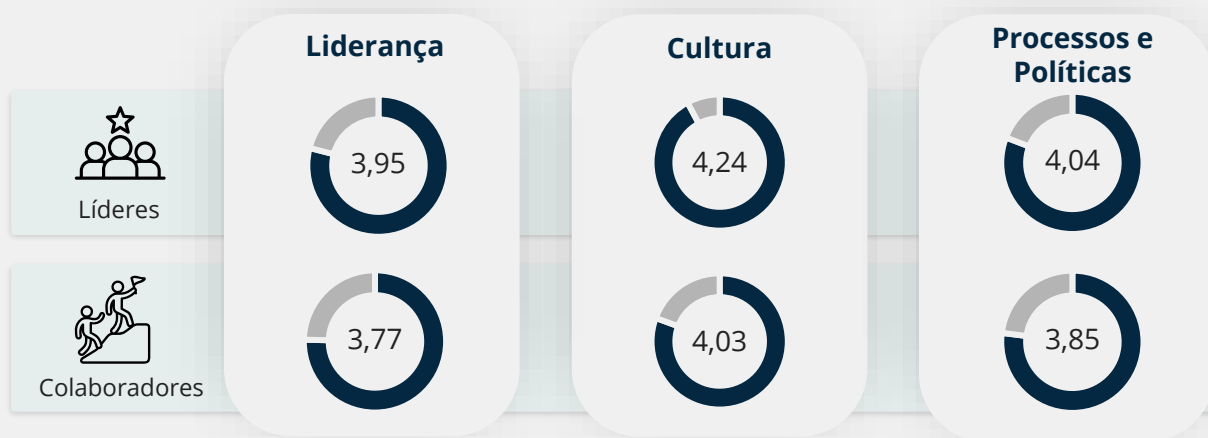
- i. No marcador referente ao género, a **perceção do género feminino é inferior à do género masculino**, ainda que de forma pouco substancial, em relação às 3 dimensões. Em relação aos colaboradores que selecionaram a opção **“Outros”** ou **“Prefiro não dizer”**, a **perceção é ainda menos positiva**.
- ii. Em relação à **comunidade LGBTQIA+**, a **perceção é também menos positiva** quando comparado com a perceção global, em relação às 3 dimensões;
- iii. Em relação às **peças com deficiência ou incapacidade**, existe uma **perceção menos positiva** especialmente em relação aos **processos e políticas** internas;
- iv. No que se refere às diferentes gerações, a **faixa etária “27 a 42 anos”** é a que apresenta **perceções** ligeiramente **menos positivas** nas 3 dimensões.

3.2 Perceção dos colaboradores face às práticas e princípios DEI

iii. Resultados globais da perceção dos colaboradores versus lideranças

Realizou-se uma análise segmentada dos resultados globais, com o objetivo de analisar a **perceção de DEI**, no que concerne aos **colaboradores versus lideranças (top-down e bottom-up)**. Verifica-se que, tendencialmente, os **líderes apresentam perceções mais positivas, face aos colaboradores**.

Dados Globais | Resultados por Dimensão



Avaliação da Frequência | Itens por Dimensão

De uma forma global, tanto os **líderes** (direção executiva e gestão e coordenação) **como os colaboradores** (quadros técnicos, administrativos e operacionais e estagiários) **tendem a concordar** em relação aos **itens** de cada uma das 3 dimensões que ocorrem com mais e com menos frequência nas organizações. Verifica-se apenas uma **exceção** em relação ao **item mais frequente da dimensão da Cultura**.



4. O compromisso com DEI das empresas portuguesas

4.1 Estratégia e ação empresarial em DEI

4.2 Principais práticas

4.3 Futuro de DEI



4. O compromisso com DEI das empresas portuguesas

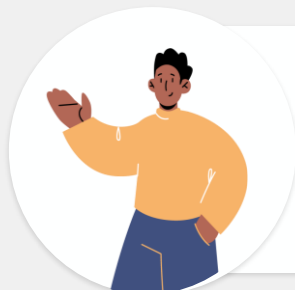
Uma vez que DEI se tornou uma prioridade inegável nas agendas corporativas, importa compreender **de que forma é que as empresas portuguesas** que participaram neste estudo **estão a endereçar o tema DEI**.

Este capítulo apresenta os resultados das **entrevistas semiestruturadas realizadas junto dos principais promotores de DEI** nas organizações. Sempre que aplicáveis, estes resultados foram complementados pela análise de **dados** que foram **recolhidos em conjunto com os dados sociodemográficos** fornecidos pelas 73 empresas. Este último conjunto de dados reflete a perceção dos responsáveis de RH sobre o estado atual de DEI da organização. Por outro lado, as entrevistas oferecem uma investigação mais aprofundada dos seguintes aspetos:



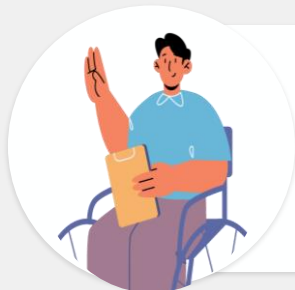
4.1 Estratégia e ação empresarial

- De que forma está a ser endereçado o tema DEI?
- Principais desafios associados à implementação de práticas DEI
- Áreas prioritárias
- Modelo de *governance*



4.2 Principais práticas

- Sistematização das principais práticas adotadas
- Instrumentos de apoio à avaliação de DEI na organização



4.3. Futuro de DEI

- Expansão e abrangência de DEI

4. O compromisso com DEI das empresas portuguesas

À medida que as sociedades se tornam mais conscientes das questões de DEI, as **empresas** têm a oportunidade de assumir um **papel ativo**, e de **repensar as suas políticas e práticas** atuais com intuito de garantir que **todas as pessoas** são inseridas num **ambiente justo e inclusivo**.

Em seguida, são apresentadas algumas afirmações retiradas das entrevistas que ilustram a forma como os princípios de DEI podem ser incorporados no propósito empresarial.

“

Acreditamos que o **trabalho que temos desenvolvido**, em termos de criação de *awareness* e desenvolvimento de uma cultura cada vez mais inclusiva, **irá ajudar a repensar comportamentos e processos internos, mas também as soluções e ofertas para os clientes**. Há um caminho cronológico a fazer para atingir uma cultura de DEI na organização. No momento em que toda a organização estiver imbuída deste espírito, esta temática vai naturalmente ganhar vida.

“

Temos de garantir que cada pessoa se sinta, efetivamente, confortável e não se sinta invadida na sua privacidade pelo trabalho que estamos a fazer, seja em momentos de auscultação, seja na implementação de iniciativas.

“

O que nos **motiva na jornada de DEI foi termos a consciência da importância da diversidade** de pensamento nos vários negócios e nos vários níveis da organização.

“

É fundamental que as organizações consigam explicar a criação de valor que este tema traz. **Só vamos conseguir organizações efetivamente focadas na promoção das iniciativas DEI**, por exemplo, na inclusão de grupos sub-representados nas equipas, **se formos capazes de explicar como agrega valor**.

Fonte: Afirmações retiradas das entrevistas.

4.1 Estratégia e ação empresarial em DEI

De que forma está a ser endereçado o tema DEI?

Para a realização de uma análise compreensiva sobre o nível de desenvolvimento de DEI, foi questionado às empresas que forneceram os dados sociodemográficos das empresas, a sua perceção sobre o estágio de maturidade da empresa em relação aos objetivos e metas e às práticas e programas.

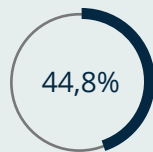
De acordo com os dados obtidos, verifica-se que **44,8% das empresas participantes já estabeleceram objetivos/metasp DEI** e, em alguns casos, **já começaram a trabalhar sobre os mesmos** através dos líderes ou de pequenos grupos de trabalho.

A esta percentagem significativa de empresas que já estabeleceram objetivos/metasp, junta-se mais **13,5%, que já estabeleceram objetivos e metas DEI e definiram um plano de implementação de iniciativas e programas** para concretizar os seus objetivos/metasp DEI. Neste sentido, através dos dados recolhidos é possível concluir que, apesar da maioria das empresas já ter estabelecido objetivos/metasp, existe apenas uma percentagem reduzida de empresas que tem planos para a operacionalização das mesmas.

No nível de desenvolvimento mais avançado de maturidade em DEI, verifica-se que **16,4% das empresas que responderam já utilizam os objetivos/metasp DEI como um dos drivers do seu negócio**, e os mesmos encontram-se presentes na visão a longo prazo da organização.

Definição de objetivos e metas DEI

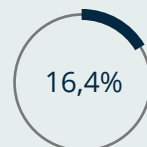
N = 67 empresas



das empresas **estabeleceu objetivos/metasp DEI**



das empresas **definiu um plano de implementação** para alcançar os **objetivos/metasp DEI**



das empresas, os **objetivos/metasp DEI são um dos drivers do negócio** e estão presentes na visão estratégica a longo prazo da organização

4.1 Estratégia e ação empresarial em DEI

De que forma está a ser endereçado o tema DEI?

Além da análise dos objetivos/metast, também foi investigada a implementação de práticas/programas DEI, visando compreender se as empresas concentram as suas ações DEI em atividades isoladas ou se estas se enquadram, de forma estruturada, na estratégia corporativa.

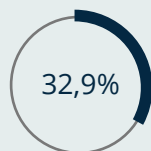
No que concerne à implementação de práticas/programas dedicados à DEI, verifica-se que **23,9% das empresas não implementou práticas ou programas de DEI** e que **10,4% das empresas até desenharam programas DEI, mas estão a sentir dificuldades na sua implementação.**

Implementação de práticas e programas

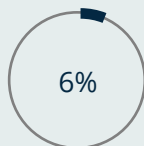
N = 67 empresas



das empresas **não implementaram** práticas/programas DEI



das empresas **implementam práticas/programas** que se encontram **integrados numa estratégia DEI concreta**



das empresas **têm práticas/iniciativas** que procuram ser **disruptivas e contribuir para o sucesso da organização**

Verifica-se que, em **26,9%** dos casos, as **organizações realizam alguns eventos ou outras práticas**, mas estas **não se encontram estruturadas ou associadas a um plano estratégico**. Contudo, **32,9%** das empresas já **integram** as suas **práticas e programas DEI numa estratégia** já definida.

Apenas **6% das empresas se encontram num estado de maturidade mais avançado**, e procuram implementar práticas/programas DEI disruptivos que contribuem, simultaneamente, para o sucesso da organização.

A implementação de práticas e programas DEI, pode trazer desafios significativos para as empresas, uma vez que envolve a criação de um ambiente de trabalho que respeita a diversidade e promove a equidade e a inclusão em todos os processos, o que pode ser uma mudança cultural difícil e morosa.

4.1 Estratégia e ação empresarial em DEI

De que forma está a ser endereçado o tema DEI?

A forma como as empresas abordam e desenvolvem a diversidade, equidade e inclusão internamente é bastante díspar. Desta forma, a análise ao estado de maturidade das empresas não é totalmente linear. Através das entrevistas, foram tipificados dois estágios de maturidade díspares: por um lado, as empresas que ainda estão num **estágio inicial** no que se refere à **jornada DEI** e, por oposição, outras empresas, num **estágio de maturidade mais avançado**.

ESTÁGIO DE MATURIDADE INICIAL o cumprimento dos requisitos legais

Num estágio **inicial de maturidade de DEI** verifica-se, com frequência, que a **motivação** para endereçar o tema DEI resulta da **resposta aos requisitos legais e regulatórios exigidos**.

Neste sentido, tendem a ser aplicadas práticas e iniciativas que visam dar **resposta a estes requisitos**, exclusivamente, não existindo um plano estratégico definido para DEI. Nestes casos, existe um **baixo alcance no que toca ao envolvimento das lideranças e restantes colaboradores**.

Adicionalmente, poderá verificar-se ainda alguma **falta de conhecimento sobre a temática**, refletindo-se numa força de trabalho pouco **sensibilizada e resistente à inclusão de grupos diversificados**. Existe, desta forma, um **menor comprometimento e priorização de DEI**.

ESTÁGIO DE MATURIDADE AVANÇADO DEI presente na visão estratégica a longo prazo da organização

Observa-se que, nas empresas com **maior maturidade ao nível de DEI**, a motivação para o desenvolvimento de DEI ultrapassa a necessidade de cumprimento dos requisitos legais, demonstrando um esforço contínuo para a jornada DEI.

Destaca-se que o compromisso organizacional está alinhado com os **valores de responsabilidade social** e com uma **cultura inclusiva**.

Estas empresas, tendencialmente, possuem uma visão estratégica, de longo prazo, preocupando-se em definir **objetivos e áreas de intervenção e priorizar o desenvolvimento de ações** em prol de DEI. Não será, por isso, de estranhar que o tema DEI seja, frequentemente, alvo de atenção pela **Comissão Executiva e restantes lideranças**.

“

Temos de ter o *sponsorship* da gestão de topo e, para isso que isso aconteça, o tema tem de ser estratégico. É fundamental para a DEI ganhar um peso que, até então, não foi encontrado anteriormente.

Afirmação retirada das entrevistas.

4.1 Estratégia e ação empresarial em DEI

De que forma está a ser endereçado o tema DEI?

Estas empresas consideram que o **envolvimento e comprometimento da força de trabalho**, em especial das lideranças, é um fator-chave para a implementação de DEI, de modo a garantir a **transformação da cultura**, dotando os colaboradores de **conhecimento e ferramentas** que os ajudam a reconhecer, no dia-a-dia, a importância de comportamentos inclusivos e os benefícios da diversidade na organização.

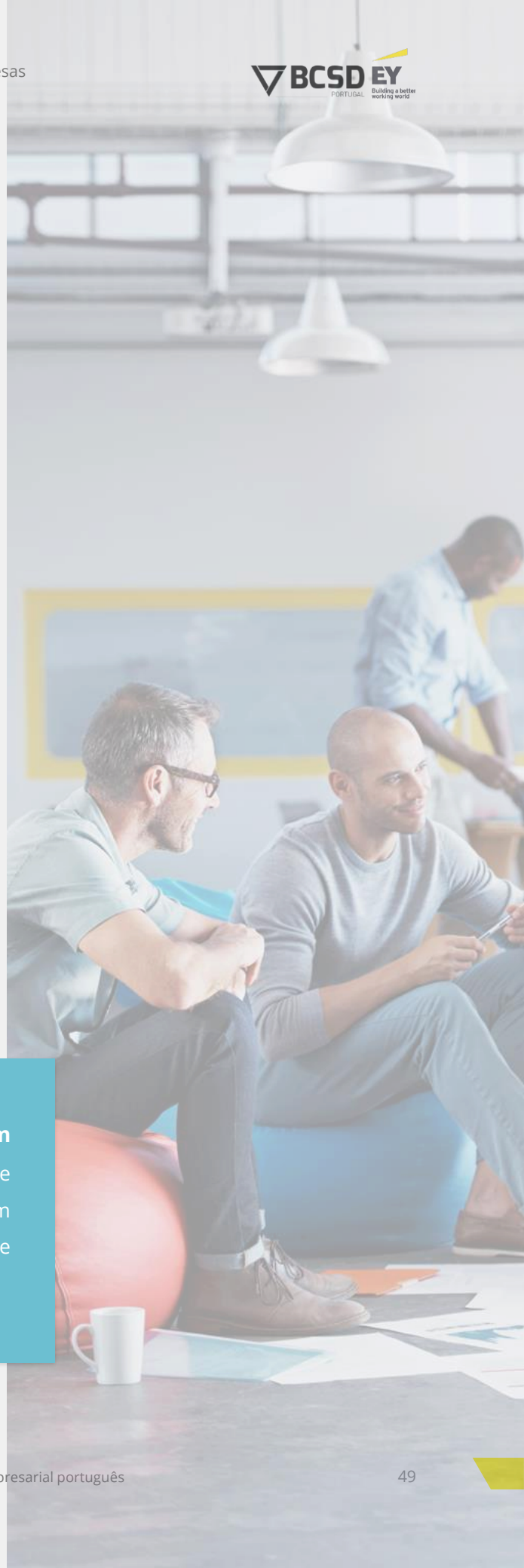
De destacar que estas empresas, tendem a ser **mais proativas** na **comunicação** do seu compromisso com DEI com os vários *stakeholders* - clientes, colaboradores, investidores e fornecedores, entre outros.

As empresas mais maduras reconhecem DEI como uma vantagem competitiva ao promover a retenção de colaboradores e a relação com os clientes.

“

Queremos garantir que é uma viagem com consequência e transparência, face àquilo com que já nos comprometemos, com as nossas pessoas e com as necessidades que vamos sentindo ao longo desta jornada.

Afirmção retirada das entrevistas.



4.1 Estratégia e ação empresarial em DEI

Principais desafios associados à implementação de práticas DEI

Os **desafios encontrados pelas empresas portuguesas na implementação de DEI**, identificados nas entrevistas, são diversos, destacando-se os seguintes:



Resistência à mudança



Promoção da diversidade sem discriminação



Falta de dados fiáveis



Baixo compromisso das lideranças



Dificuldade em perceber o valor acrescentado

- **Resistência à mudança:** A resistência à mudança é um desafio bastante comum na medida em que implica uma transformação do *status quo* organizacional. Em especial em sociedades e culturas organizacionais mais conservadoras, apresentam-se desafios adicionais quando se implicam mudanças disruptivas nos valores e normas preconcebidas e na tolerância à diversidade;
- **Promoção da diversidade sem discriminação:** Uma abordagem diversa e igualitária, assente em políticas internas de inclusão, é fundamental para garantir o desenvolvimento de DEI sem discriminar ou marginalizar outros grupos na empresa. A comunicação deverá ser clara, transparente

e inclusiva, para que todos os colaboradores estejam alinhados sobre o tema e sobre a importância de valorizar e respeitar as diferenças;

- **Falta de dados fiáveis:** A falta de dados fiáveis sobre DEI é um desafio no momento de definição de uma *baseline* para o acompanhamento do progresso e na avaliação da eficiência dos programas e projetos;
- **Baixo compromisso das lideranças:** A falta de compromisso e envolvimento das lideranças, desde os quadros executivos até aos gestores e coordenadores, dificulta a operacionalização das políticas e diretrizes em comportamentos e ações práticas para o desenvolvimento de uma cultura inclusiva;
- **Dificuldade em perceber o valor acrescentado:** A dificuldade em perceber DEI como um fator de valor acrescentado à organização, com impacto positivo na produtividade da força de trabalho e nos resultados financeiros da organização, cria resistência à sua implementação.



Não acreditamos que se mudem mentalidades de um dia para o outro, é um caminho.

Afirmação proveniente das entrevistas

4.1 Estratégia e ação empresarial em DEI

Principais desafios associados à implementação de práticas DEI

A implementação de práticas e programas DEI deve ser vista como um **processo complexo e evolutivo**. Neste caminho, as empresas enfrentam diversos desafios, como os apresentados anteriormente, para o desenvolvimento de um local de trabalho mais diverso, equitativo e inclusivo.

De forma a completar a análise dos principais desafios das empresas, foi perguntado às empresas que participaram na recolha dos dados sociodemográficos, quais eram as maiores barreiras à implementação de DEI entre uma lista de seis barreiras pré-levantadas. Os resultados encontram-se em seguida.



Barreiras à implementação DEI

Quais considera serem as maiores barreiras à implementação de DEI?

Pergunta realizada às empresas que participaram na recolha dos dados sociodemográficos



57,8% das empresas apontam a falta de **conhecimento e competências** DEI.



28,9%⁽¹⁾ das empresas relevam não ter **dados fiáveis ou ferramentas para a monitorização** das métricas DEI.



6,7%⁽²⁾ das empresas evidenciam a **falta de suporte por parte das lideranças** e a falta de consciência para os **benefícios de DEI**.



6,7% das empresas apontam a **falta de recursos financeiros** para a implementação de DEI.

N = 45 empresas

Nota: (1) Estes dados incluem as opções "Falta de tecnologia para acompanhar e monitorizar as métricas definidas" (15,6%) e "Falta de dados confiáveis sobre o tema" (13,3%). (2) Estes dados incluem as opções "Falta de suporte por parte da liderança" (4,4%) e "A organização não considera que DEI tenha benefícios significativos para o sucesso do negócio" (2,2%).

4.1 Estratégia e ação empresarial em DEI

Áreas prioritárias

No que se refere às **áreas prioritárias**, grande parte das empresas entrevistadas destaca o desenvolvimento de iniciativas com foco na **igualdade de género e na inclusão de pessoas com deficiência na força de trabalho**, referindo, inclusivamente, que fazem parte do plano estratégico da organização.

Estes resultados são confirmados pela amostra de empresa que participaram na recolha dos dados sociodemográficos.

Áreas de ação prioritárias

Pergunta realizada às empresas que participaram na recolha dos dados sociodemográficos

N = 53 empresas



34,2% das empresas indicou estar a desenvolver ações em relação ao género e 32,5% das empresas indicou estar a desenvolver ações em relação a pessoas com deficiência.

Nas entrevistas verificou-se que as empresas têm uma atuação comum em cada uma das três dimensões DEI, nomeadamente na diversidade, promovendo a representação de

género nas diferentes funções, na **equidade**, revendo as políticas de gestão de recursos humanos, ou na **inclusão, integrando** talentos diversos em termos de género e de pessoas com deficiência.

As empresas revelam, contudo, uma vontade de **aumentar o espetro de atuação dos programas DEI**, com especial atenção para a **comunidade LGBTQIA+, os grupos raciais/étnicos e os migrantes e refugiados** promovendo a participação e valorização destes grupos no local de trabalho.

Para estes **marcadores de diversidade**, o principal objetivo passa pela consciencialização e criação de um espaço mais inclusivo, onde os colaboradores possam livremente partilhar as suas características. **Não é frequente a definição de objetivos ou indicadores quantitativos**, pelo que os programas direcionadas a estes grupos são, normalmente, escassos e sem um plano estruturado.



Nota: Os restantes alvos de DEI assinalados pelas empresas participantes referem-se à raça/etnia (6,2% das empresas), refugiados (5,3%), LGBTQIA+ (5,3%), neurodiversidade (2,7%) e *background* socioeconómico (2,7%).

4.1 Estratégia e ação empresarial em DEI

Modelo de *governance*

O modelo de *governance* é fundamental para assegurar que a diversidade, a equidade e a inclusão são consideradas **prioritárias**, sendo integradas em políticas, práticas e programas transversais à organização.

De uma forma geral, as empresas com maior maturidade DEI, demonstram um claro **compromisso da gestão de topo**, o **envolvimento** de diferentes grupos de **stakeholders** e um plano DEI alinhado com os **objetivos estratégico da organização**.

Entre as empresas entrevistadas, foi possível encontrar fatores de sucesso comuns e que promovem o sucesso da jornada de DEI:

Envolvimento da COMISSÃO EXECUTIVA E GESTÃO DE TOPO

Envolver a **comissão executiva** torna o tema *core* para a empresa e garante definição de uma estratégia DEI em linha com os objetivos do negócio.

Este envolvimento poderá também acontecer por via de um **comité DEI**, que é Fórum composto pela administração, líderes seniores ou responsáveis de departamento e equipa de projeto, que visa acompanhar a evolução do progresso do plano de DEI ao longo do ano.

AS LIDERANÇAS como embaixadoras

Envolver as **lideranças** como embaixadoras do tema DEI, atuando como *role models* e como **promotores das iniciativas DEI na sua área/departamento**, através de indicadores formais. É uma prática comum na maioria das empresas.

ESTRUTURAS OPERACIONAIS que envolvem diferentes áreas

Estabelecer uma estrutura operacional interna responsável pelo tema. Esta poderá ser composta pelas **áreas de Recursos Humanos e Sustentabilidade**, responsáveis por definir um plano e garantir a sua operacionalização através de *focal points* nas diferentes áreas, negócios e geografias.

Poderão ainda ser criados **grupos de trabalho** que envolvem diferentes áreas da empresa responsáveis pela operacionalização das dimensões/eixos estratégicos DEI.

4.2 Principais práticas

Sistematização das principais práticas adotadas

As empresas entrevistadas partilharam várias das práticas desenvolvidas, que se encontram sistematizadas de seguida, de acordo com o seu foco nos três pilares DEI.

	Prática	Descrição
 <p>DIVERSIDADE</p>	Recrutamento inclusivo	Aumentar a representatividade de grupos sub-representados, através da formação das equipas e lideranças envolvidas no processo de seleção.
	Participação em iniciativas externas e compromissos comuns	Adesão à Carta Portuguesa para a Diversidade, da Associação Portuguesa para a Diversidade e Inclusão (APPDI).
	Formação técnica para minorias	Criação de escolas técnicas para grupos sub-representados, em setores e funções tradicionalmente dominadas pelo género masculino, desenvolvida para o género feminino e para transexuais.
	Celebrar datas comemorativas	Promoção de semanas da diversidade e celebração de dias específicos (<i>International Women's Day, Coming Out Day, Pride Day, etc.</i>) que contribuem para o <i>awareness</i> através de sessões de debate, <i>webcast, network</i> e <i>workshops</i> .
	Comunicação digital	Desenvolvimento de canais de comunicação, e.g. <i>Yammers</i> , páginas específicas Intranet, <i>podcast</i> sobre DEI para debate e partilha sobre ambientes de trabalho diversos e inclusivos.
 <p>EQUIDADE</p>	Processos justos e imparciais	Criação de processos e práticas justas e imparciais de gestão de pessoas (e.g. recrutamento, modelo de avaliação de desempenho e desenvolvimento de carreira, etc.).
	Políticas de Parentalidade	Garantir um conjunto de benefícios parentais, sem distinção de género e com aplicação a toda a empresa, independentemente dos requisitos legais de cada local onde a empresa opere.
	Representatividade de talento diverso	Implementação de programas de desenvolvimento através de formação, iniciativas <i>on-the-job</i> e mentoria direcionadas a colaboradores diversos.

4.2 Principais práticas

Sistematização das principais práticas adotadas

As empresas entrevistadas partilharam várias das práticas desenvolvidas, que se encontram sistematizadas de seguida, de acordo com o seu foco nos três pilares DEI.

Prática	Descrição
Incentivar a liderança feminina	Parceria com a associação <i>Lean In</i> , para o desenvolvimento do género feminino na sua carreira, através da construção de <i>workplace</i> mais inclusivo, com igualdade de oportunidades.
Adaptar para a integração	Integração de pessoas com deficiência e adaptação da empresa em aspetos como acessibilidades físicas, cultura organizacional, processos e ferramentas de gestão de pessoas.
Acessibilidade cromática	Inclusão de pessoas daltónicas pela adoção do código de cores (ColorADD) em todos os documentos e restantes formas de comunicação na empresa.
Plataformas de denúncia	Desenvolvimento de canais de comunicação para denúncia de assédio e discriminação, assim como a sensibilização dos colaboradores para a denúncia de situações irregulares.
Grupos de afinidade e inclusão	Criação de grupos de afinidade, liderados por colaboradores com marcadores de diversidade ou experiências semelhantes, como por exemplo, <i>ERG</i> (<i>employee resources groups</i>) para veteranos da guerra, comunidades LGBTQIA+, estilos de vida, entre outros.
Superar preconceitos	Implementação de ações de sensibilização e de consciencialização dos vieses inconscientes com o intuito de educar para a diversidade, aprofundar situações passíveis de enviesamento inconsciente e explorar o impacto no comportamento e tomada de decisão.
Integração e vulnerabilidade social	Iniciativas de integração no mercado de trabalho de pessoas que se encontrem em situação de maior vulnerabilidade social.



INCLUSÃO

4.2 Principais práticas

Instrumentos de apoio à avaliação de DEI na organização

A execução e sucesso dos planos DEI está intimamente ligada à **capacidade das empresas desenvolverem um sistema de gestão** que cubra a definição de indicadores, a recolha e análise de dados e monitorização da eficácia das ações realizadas. Foi possível identificar, através das entrevistas realizadas, as seguintes formas de medição de DEI na organização:

- **Dashboard DEI**, para a monitorização de métricas e *KPIs*, tais como indicadores de **diversidade** na força de trabalho, pela promoção da representação dos grupos sub-representados; **de equidade**, relacionados com os processos de gestão do ciclo de vida do colaborador; e **de inclusão**, através da auscultação, participação e valorização dos colaboradores no local de trabalho;
- **Questionários de auscultação aos colaboradores** - questionários de clima organizacional e/ou questionários de satisfação para DEI, de modo a medir a perceção dos colaboradores em relação à cultura organizacional e ao compromisso com os temas DEI;
- **Censos de diversidade** e outros questionários internos para recolha de dados e indicadores exclusivos de DEI;
- **Índices externos** e elaboração de estudos de *benchmarking*, de modo a acompanhar a evolução das empresas em métricas relevantes face a *peer groups*, seja a nível nacional ou internacional.

De forma complementar aos resultados das entrevistas, é possível obter uma perceção sobre os dados recolhidos pelas empresas através das práticas das organizações que responderam com os dados sociodemográficos.

Recolha e dados para o acompanhamento de DEI

Pergunta realizada às empresas que participaram na recolha dos dados sociodemográficos

27,9% **Análise de processos de gestão de pessoas⁽¹⁾**



25,6% **Inquéritos de clima organizacional**



24,8% **Dados demográficos**



12,4% **Estudos de benchmarking**



N = 44 empresas

Nota: (1) Estes dados incluem as opções "Análise aos processos de recrutamento, a fim de assegurar a representação dos diversos grupos de diversidade." (13,95%) e "Análise dos processos de evolução de carreira, através de sistemas de avaliação de desempenho, planos formativos e de sucessão na carreira, com um processo justo e inclusivo, assim como um *pipeline* que garanta a diversidade entre os participantes." (13,2%). (2) A opção "Análise e monitorização da evolução do Plano de Ação para DEI" conta com 7,75%. (3) Foi pedido aos respondentes para selecionarem até 3 itens de uma lista com as 7 opções de resposta, que constam na presente página.

4.3 Futuro de DEI

Atualmente, com menor ou maior maturidade, as empresas **estão conscientes da importância de desenvolver uma cultura mais diversa e inclusiva.**

Por um lado, as empresas já começaram a **cumprir os seus compromissos internos de DEI**, em que tendem a adotar uma abordagem sistemática, a partir da análise do estado atual da organização, para a definição de objetivos nesta área. Por outro lado, as empresas desafiam-se para uma aspiração mais ousada, através da **elaboração de planos de iniciativas DEI, em vista aos objetivos estratégicos**, e com um conjunto de rotinas para monitorizar o progresso ao longo do tempo.

As organizações demonstram um forte compromisso com DEI, neste sentido, são apontados **como fundamentais para a progressão da área** os seguintes recursos :

- 1** Departamentos/equipas de trabalho especializado
- 2** Desenvolvimento de competências das lideranças
- 3** Sensibilização da força de trabalho



4.3 Futuro de DEI

O progresso de DEI deverá ser considerado como uma aposta contínua.

Mais do que garantir o foco num determinado tema ou marcador de diversidade, o principal objetivo para o futuro, para a maioria das empresas, é **promover uma cultura organizacional que abrace a diversidade, equidade e inclusão.**

Nesta jornada, as empresas que conseguirem transformar a sua cultura organizacional em torno de DEI, irão obter um **impacto direto no bem-estar dos colaboradores**, bem como na produtividade. Destaca-se, deste modo, algumas das **boas práticas** que se podem implementar:

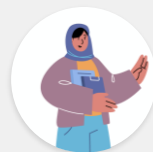


LIDERANÇAS DIVERSAS E COMPROMETIDAS

Garantir uma liderança diversificada e comprometida com DEI, através de quadros com diferentes *backgrounds*, *mindset*, experiências, que atuam de acordo com os valores da organização e como embaixadores de DEI nas suas equipas.

Exemplos de objetivos

- **Aumentar a diversidade étnica e cultural nas lideranças;**
- **Identificação de KPIs DEI no negócio que serão vertidos nas áreas de negócio;**
- **Definir as competências para uma liderança inclusiva.**



CRIAR IMPACTO NO NEGÓCIO

Alavancar o impacto diferenciador de DEI na empresa, seja interno, através de uma cultura organizacional inclusiva, seja externo, na adoção de uma marca mais diversa através da dinamização de serviços e produtos adaptados a uma população alargada de clientes.

Exemplos de objetivos

- **Promover um ambiente de trabalho mais inclusivo, através de grupos de afinidade;**
- **Criação de uma marca forte com impacto social;**
- **Diversificar os canais de comunicação interno e externo.**



AÇÃO CUSTOMIZADA ÀS NECESSIDADES DE CADA ÁREA

Diferenciar os vários estágios de maturidade de DEI na empresa, através do conjunto de instrumentos de medição dos diferentes marcadores de diversidade, para as diferentes áreas de negócio, com um plano de ação customizado.

Exemplos de objetivos

- **Mapear a diversidade equipa a equipa;**
- **Medir a maturidade das diferentes áreas, negócios e/ou geografias onde a empresa está presente;**
- **Definir as planos de ação customizadas às prioridades de cada área.**

5. Iniciativas interempresariais e de suporte à implementação de práticas DEI

5.1 Iniciativas interempresariais nacionais

5.2 Iniciativas interempresariais internacionais

5.3. Conclusões



5. Iniciativas interempresariais e de suporte à implementação de práticas DEI

Em complemento da análise realizada às práticas internas das empresas, torna-se relevante procurar **iniciativas externas** que estão a ser **desenvolvidas por outras entidades** para apoiar as empresas a **adotar uma estratégia de DEI**.

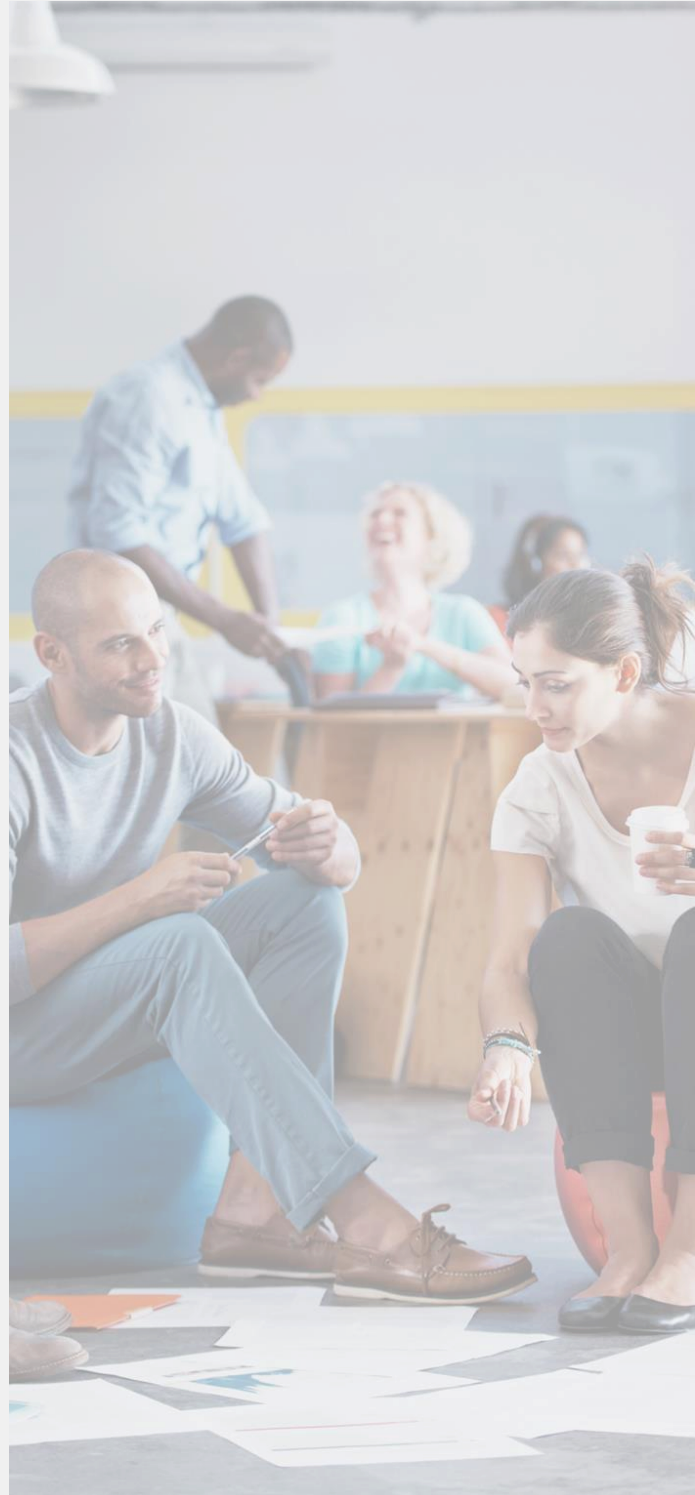
Deste modo, as **parcerias com organizações externas podem ser um recurso essencial** para o desenvolvimento de DEI nas empresas, tais como **organizações sem fins lucrativos, associações profissionais, universidades e centros de pesquisa, organizações comunitárias**, entre outras.

Através destas parcerias, **as empresas posicionam-se como agentes de mudança**, capazes de **estabelecer práticas DEI relevantes** e, em simultâneo, aproveitar a experiência e o conhecimento especializado, mantendo-se atualizados num ambiente em constante mudança.

Com intuito de compreender estas abordagens, **foi realizada uma análise de iniciativas interempresariais, a nível nacional e internacional**, que poderão ser **diferenciadoras e geradoras de impacto**.

Para o BCSD Portugal, o mapeamento de iniciativas interempresariais é relevante para apoiar a identificação de oportunidades de atuação junto do setor empresarial, tendo em vista a promoção de DEI no contexto corporativo a nível nacional.

Nas próximas páginas, são destacadas 14 das iniciativas que foram levantadas.



5.1 Iniciativas interempresariais nacionais

Iniciativas de destaque



Academy for Women Entrepreneurs

Iniciativa direcionada ao género feminino com cidadania portuguesa e/ou com residência permanente em Portugal, que tem como propósito o **desenvolvimento de competências-chave para o empreendedorismo feminino**. Este programa engloba um conjunto de ações formativas e práticas, seja em formato presencial ou virtual, em áreas críticas, que são complementadas por **sessões de mentoria, brainstorming** e tertúlias motivacionais e técnicas.


A conclusão destas ações formativas culmina com a apresentação de projetos desenvolvidos pelas participantes que, posteriormente, poderão ser alvo de investimento.

Target:  Diversidade  Género



CITE - Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego Assédio sexual e moral no local de trabalho

Divulgação de um *site* alusivo ao **assédio sexual e moral no local de trabalho**, com uma dupla vertente. Por um lado **informativa e de sensibilização**, através da disponibilização de materiais de formação e **guias de caracterização do assédio sexual no trabalho**, desenvolvido em cooperação bilateral com a Noruega, a fim de apoiar os profissionais para a identificação de comportamentos e situações irregulares. Por outro lado, empoderar as pessoas para a denúncia destas situações, através do **portal de denúncia** aberto a todos os profissionais para o reporte de situações de assédio no trabalho.

Target:  Todas as dimensões DEI
Todos os marcadores DEI

5.1 Iniciativas interempresariais nacionais

Iniciativas de destaque



COMISSÃO PARA A IGUALDADE
NO TRABALHO E NO EMPREGO

CITE - Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego Laboratórios da Igualdade

Iniciativa que tem como objetivo potenciar a igualdade de género e a não discriminação de forma transversal ao mercado de trabalho, através da **criação de espaços de participação e grupos de colaboração composto por profissionais das empresas interessadas**.

Através desta rede de *network*, as organizações podem **partilhar as suas experiências e boas práticas e trabalhar sinergicamente para o desenvolvimento de soluções inovadoras para promoção da igualdade de género** e que poderão abordar temas como equilíbrio entre a vida profissional e familiar, a promoção da igualdade salarial, e a criação de políticas de inclusão.

Target:



Inclusão



Género



Empresas Responsáveis

GRACE - Empresas Responsáveis Como recrutar e integrar pessoas com deficiência

Criação de um *toolkit*, disponível *online*, que visa contextualizar as empresas sobre as **obrigações legais e como enquadrar DEI na estratégia empresarial**. Pretende-se também dar a conhecer possíveis **parceiros para apoiar as empresas neste processo**, com especial foco em temas como o recrutamento e seleção de pessoas com deficiência, e posterior integração e desenvolvimento do colaborador na organização. Paralelamente, e em parceria com a Santa Casa da Misericórdia de Lisboa, promoveu-se um *workshop online*, para apoiar as empresas no desenvolvimento de práticas de recrutamento inclusivo, através da partilha de diferentes perspetivas, estado de arte e exemplos práticos para a desconstrução de preconceitos.

Target:



Inclusão



Deficiência

5.1 Iniciativas interempresariais nacionais

Iniciativas de destaque



iGen – Fórum Organizações para a Igualdade *Women to Lead*

Evento que promove uma abordagem colaborativa, através da partilha de experiências e de **soluções práticas e alcançáveis** para a promoção da igualdade de género, de modo a contribuir para a criação e a adoção de políticas e práticas de equidade nas empresas.

Este fórum visa capacitar a **liderança feminina** através de recursos formativos e de oportunidades de desenvolvimento de carreira, como **formações, workshops, mentoria e networking**.

Target:



Inclusão



Género



Nova School of Business & Economics (Nova SBE) Jornada para a Inclusão - *Inclusive Community Forum (ICF)*

Iniciativa dedicada à **inclusão de pessoas com deficiência** no mercado de trabalho pela promoção de uma **empregabilidade mais inclusiva**.

A "Jornada para a Inclusão", solução proposta pelo ICF às empresas, tem como objetivo dar resposta à necessidade atual de um mercado profissional mais inclusivo. Esta Jornada, composta por cinco passos de maturidade, inicia-se com a assinatura do "**Compromisso com a Inclusão**" e, posteriormente, é reforçada, na prática, através de um conjunto de **sessões de sensibilização**, projetos de consultoria "**Consulting Labs**", um programa formativo direcionado a **quadros executivos** e, por fim, a **sensibilização da comunidade**.

Target:



Inclusão



Deficiência

5.2 Iniciativas interempresariais internacionais


Iniciativas de destaque

CEO **ACTION** FOR
DIVERSITY & INCLUSION

CEO Action for Diversity and Inclusion™
Actions Database

A *Actions Database* consiste numa **base de dados de ações**, criada através da colaboração de **diversos CEOs**, que permite às empresas partilharem as suas **best practices em termos de DEI** para a promoção de um ambiente de trabalho mais diverso e inclusivo.

Agrega mais de 1.900 ações atualmente a ser desenvolvidas e implementadas em empresas de diferentes setores, dimensões e geografias, e que poderão servir de inspiração para a criação de novas soluções para os desafios que as empresas enfrentam nesta área.

Target:  Todas as dimensões DEI
Todos os marcadores DEI



Global Compact
Network Portugal

Global Compact Network Portugal (GCNP)
Target Gender Equality

Iniciativa que fornece um **framework** para apoiar as empresas na **definição de metas e na implementação de ações concretas promotoras da igualdade de género**, incentivando a integração da diversidade de género em toda a **cadeia de valor de uma empresa**, abrangendo clientes, fornecedores e parceiros. Este programa inclui uma autoavaliação da empresa, tendo por base os WEP - *Women's Empowerment Principles*, pelo *UN Global Compact* e o *UN Women*, assim como uma conjunto diversificado de recursos e ferramentas para potenciar as áreas-chave de desenvolvimento identificadas.

Target:  Diversidade  Género

5.2 Iniciativas interempresariais internacionais

Iniciativas de destaque



National Association for Multi-Ethnicity in Communications Executive Leadership Development Program (ELDP)

Programa que pretende **promover a representatividade étnica e cultural**, através do desenvolvimento do perfil e competências de **líderes executivos**, que possuam pelos menos 5 anos de experiência profissional.

Este programa de desenvolvimento compreende os seguintes objetivos: a) **identificação de executivos** de diversidade racial e elevado potencial; b) **ações de desenvolvimento** a fim de capacitar estes profissionais na consecução dos seus objetivos de carreira; c) sensibilização e adoção destes profissionais, através de **mecanismos de coping**, em resposta a possíveis situações e desafios únicos que as pessoas diversas encontram em cargos de liderança; e d) suportar as empresas na retenção destes colaboradores, segundo práticas e **comportamento inclusivos e diversos**.



Target: Diversidade Raça/Etnia



National Organization on Disability (NOD) NOD Employment Tracker

Desenvolvimento de uma ferramenta que permite criar um **ranking empresas**, baseado em aspetos-chave para a **inclusão: estratégia; cultura e clima; práticas e políticas de gestão de pessoas; atração de talento; métricas e instrumentos de monitorização; e acessibilidades no local de trabalho**. Esta análise permite às empresas participantes a qualificação para diversos reconhecimentos, tais como *Qualify for the NOD Leading Disability Employer Seal™* e do *DiversityInc Top 50*.

Posteriormente, os dados recolhidos são utilizados não só para a elaboração de um *benchmark*, mas também para o desenvolvimento de soluções diferenciadoras e personalizadas para as empresas.



Target: Inclusão Deficiência

5.2 Iniciativas interempresariais internacionais

Iniciativas de destaque

NATIONAL ORGANIZATION ON
DISABILITY

National Organization on Disability (NOD)

Digital Skills, Accomodation and Technological Assistance for Employment (DATA)

Iniciativa que promove a **inclusão de pessoas com deficiência no local de trabalho**, atuando tanto no **indivíduo**, como nas **organizações**.

Por um lado, promove a **inclusão das pessoas com deficiência em setores tecnológicos** pelo desenvolvimento de competências digitais e tecnológicas. Por outro lado, pretende dar visibilidade e promover a conscientização do tema, recomendando que as empresas criem **oportunidades de emprego para pessoas com deficiência**, analisem as barreiras e os desafios específicos em contexto laboral, e adaptem os espaços físicos/local de trabalho.

Target:



Inclusão



Deficiência



World Business Council for Sustainable Development Business Commission to Tackle Inequality (BCTI)

Business Commission to Tackle Inequality que consiste na criação de uma coligação composta por líderes de organizações de todo o mundo, incluindo empresas, organizações sem fins lucrativos e instituições académicas. Com o objetivo principal de **sensibilizar o setor privado para a promoção da diversidade** e para a importância de criar sinergias de modo a combater significativamente as desigualdades, pretende criar uma “prosperidade partilhada” entre todos. Através da mudança de mentalidades e do reconhecimento da desigualdade como sistemática, este grupo pretende criar uma **visão partilhada**, para o alinhamento dos próximos passos a seguir na **promoção da diversidade pelos diferentes stakeholders**.

Target:



Todas as dimensões DEI
Todos os marcadores DEI

5.2 Iniciativas interempresariais internacionais

Iniciativas de destaque



World Economic Forum (WEF) **DEI Lighthouse: Diversity, equity and inclusion in 2023**

Iniciativa materializada num **relatório**, que **identifica e reúne as práticas DEI no mercado de trabalho**, reconhecendo as empresas líderes em DEI e os avanços que as mesmas realizaram, e motivando assim as restantes empresas do mercado a seguirem o seu exemplo.

As *Lighthouse* DEI são **empresas reconhecidas pelo desenvolvimento de práticas e tecnologias inovadoras em áreas estratégicas** como liderança, cultura organizacional, políticas de recursos humanos, comunicação e *engagement* da própria força de trabalho.



Target:

Todas as dimensões DEI
Todos os marcadores DEI



World Economic Forum (WEF) **Forum for Young Global Leaders**

Fórum desenvolvido com o objetivo de **acelerar o impacto que uma comunidade diversa de jovens de todo o mundo** pode ter, impulsionando a mudança transversal nos setores de atividade, para a construção de um futuro mais inclusivo e sustentável.

Esta comunidade pretende: ser uma **fonte de inspiração** de outros jovens para utilizarem o seu talento e dar contributos positivos; **de construção de redes de pessoas** que poderão partilhar as suas competências e criar sinergias para atingir os seus objetivos; **e de promoção de formas para acelerar o impacto** destes líderes.



Target:

Diversidade



Geracional

5.3 Conclusões

De acordo com a pesquisa realizada, verifica-se que existem várias referências a nível nacional e internacional, que promovem a implementação de DEI, e que poderão ser boas referências a ter em consideração.

Através do levantamento realizado, é possível destacar que existe uma **enorme variedade** no que diz **respeito à tipologia**, bem como nas **temáticas endereçadas**.

Áreas de atuação mais frequentes

- Igualdade de género
- Inclusão das pessoas com deficiência

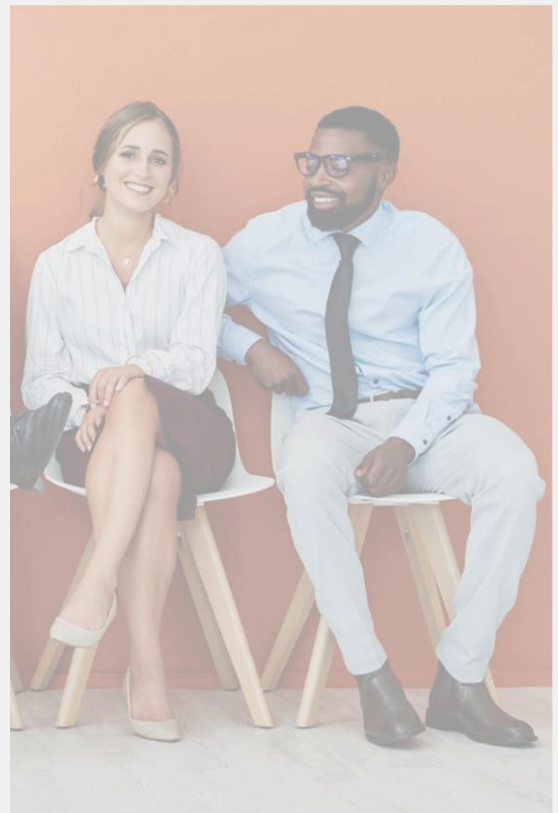
Áreas de atuação potencial

- Raça/Etnia
- Geracional
- Comunidade LGBTQIA+
- Parentalidade
- Neurodiversidade

Verifica-se que **nem todos os marcadores são igualmente abordados e/ou desenvolvidos por estas entidades** – bem como pelas empresas. Neste sentido, poderá ser **importante ter em consideração estes temas** para garantir que, de facto, se está a contribuir para o **ambiente inclusivo e diverso – em todas as suas esferas**.

Principais tipologias de iniciativas

- Cartas de compromisso
- Prémios e reconhecimentos
- Programas aceleradores
- Investigação, dados e *reports*
- *Toolkits*, guias e manuais
- Formações e *workshops*
- Ciclos de conversas, *hubs* e meios de debate
- Mentoria



6. Referências Bibliográficas



6. Referências Bibliográficas

BCSD Portugal. (2023). Jornada 2030 - Maturidade das empresas em sustentabilidade | Retrato Agregado 2022. <https://bcsdportugal.org/wp-content/uploads/2023/01/BCSD-Portugal--Maturidade-das-empresas-em-sustentabilidade-Retrato-agregado-2022-Relatorio.pdf>

Development Dimensions International. (2023). Diversity, Equity & Inclusion Report 2023. <https://www.ddiworld.com/glf/diversity-equity-inclusion-report-2023>

Great Place to Work. (2023). Why is diversity & inclusion in the workplace important?. <https://www.greatplacetowork.com/resources/blog/why-is-diversity-inclusion-in-the-workplace-important>

Harvard Business Review. (2021). Creating a culture of diversity, equity, and inclusion. <https://hbr.org/sponsored/2021/09/creating-a-culture-of-diversity-equity-and-inclusion>

McKinsey & Company. (2020). Diversity wins: How inclusion matters. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/diversity%20and%20inclusion/diversity%20wins%20how%20inclusion%20matters/diversity-wins-how-inclusion-matters-vf.pdf>

OECD. (2020). Better Life Index. <https://www.oecdbetterlifeindex.org/countries/portugal/>

Quantum Workplace. (n.d.). Diversity + Inclusion: What It Is, Why It Matters, and How to Make It a Priority. <https://www.quantumworkplace.com/diversity-and-inclusion-in-the-workplace>

World Business Council for Sustainable Development & Korn Ferry. (2022). Diversity, Equity & Inclusion in the workplace: The journey to leading practice. <https://www.wbcsd.org/contentwbc/download/14057/202972/1>

World Economic Forum. (2023). Global Gender Gap Report 2023. <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2023/>

World Economic Forum. (2023). Global Parity Alliance: Diversity, Equity and Inclusion Lighthouses 2023. <https://www.weforum.org/publications/global-parity-alliance-diversity-equity-and-inclusion-lighthouses-2023/>

7. Anexos

7.1 Glossário

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação



7.1 Glossário

Administrativos e operacionais – Funções de suporte à organização, quer do tratamento de documentação e apoio logístico, quer na execução de atividades de apoio às operações *core* da empresa.

Deficiência ou incapacidade (≥ 60%) – Pessoa que, por motivo de perda ou anomalia, congénita ou adquirida, de funções ou de estruturas do corpo, incluindo as funções psicológicas, apresenta dificuldades específicas, suscetíveis de lhe limitar ou dificultar a atividade e a participação em condições de igualdade com as demais pessoas.

Direção Executiva – Responsável pela administração da empresa, e representa o mais alto nível de liderança. Inclui todos os *board members*.

Employee Resources Groups (ERGs) – ou grupos de afinidade, são constituídos por colaboradores que partilham características, interesses ou experiências comuns, e visam servir de rede de apoio e promover um ambiente de trabalho inclusivo e a defesa da diversidade dentro da organização.

European Sustainability Reporting Standards (ESRS) – As ESRS são as normas de reporte de sustentabilidade da União Europeia, que identificam os requisitos de divulgação de informação de sustentabilidade no âmbito da CSRD – *Corporate Sustainability Reporting Directive*. Estas normas são de utilização obrigatória pelas empresas abrangidas por esta Diretiva.

Gestão e coordenação – Responsáveis pelas equipas funcionais, que apresentam funções de gestão de equipas e de orientação e supervisão de atividades.

LGBTQIA+ (Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transexuais, Queer, Intersexo, Assexuais +) – Representação de um conjunto de identidades de género e orientações sexuais, que têm em comum a não conformidade com a heterossexualidade e/ou cisgeneridade. A sigla é uma forma de representar a diversidade de identidades de género e orientações sexuais existentes, e é usada como uma forma inclusiva de abordar estas questões.

MSCI ESG Ratings – Sistemas de *rating* ESG – ambiental, social e *governance* - da *Morgan Stanley Capital International*, desenvolvidos com o objetivo de avaliar a resiliência das empresas face aos riscos e oportunidades ESG, mais relevantes para o seu desempenho financeiro.

Neurodiversidade – Conceito que pretende reconhecer a diversidade natural do funcionamento do cérebro humano e valorizar a singularidade e o potencial de cada indivíduo. A neurodiversidade engloba um conjunto de diferenças neurobiológicas, incluindo perturbação do espectro do autismo (PEA), perturbação de hiperatividade e défice de atenção (PHDA), dislexia e outras condições que afetam a função cerebral.

7.1 Glossário

Normas GRI (Global Reporting Initiative) – Conjunto de normas globais de reporte de sustentabilidade, de utilização voluntária pelas empresas. Pretende apoiar as organizações a quantificarem e divulgarem o seu desempenho em temas ambientais, sociais e económicos, como a composição do capital humano, anticorrupção, alterações climáticas e impacto nas comunidades.

S&P Dow Jones Sustainability Index – Índice global de avaliação do desempenho das empresas em matéria de sustentabilidade. É considerada uma referência na avaliação da sustentabilidade económica, social e ambiental das empresas, e inclui fatores como a eficiência energética, inovação, gestão de riscos e alterações climáticas. Este índice é construído através da comparação entre empresas concorrentes do mesmo setor.

Standards SASB (Sustainability Accounting Standards Board) – Conjunto de normas de reporte de sustentabilidade, de utilização voluntária pelas empresas, que se encontram estruturadas por indústria e identificam as temáticas ESG relevantes para o desempenho financeiro das empresas. Estas normas têm como propósito apoiar as empresas no processo de divulgação de informação de sustentabilidade.

Sustainalytics ESG Risk Ratings – Sistemas de *rating* ESG – ambiental, social e *governance* –, da *Morningstar Sustainalytics*, concebidos para apoiar os investidores na identificação de riscos ESG relevantes para o desempenho

financeiro do seu portfólio. Este sistema avalia a exposição de uma empresa a riscos ESG materiais e específicos do seu sector e avalia a forma como a empresa faz a gestão desses riscos.

Quadros Técnicos – Trabalhadores que executam trabalhos de natureza técnica, e que respondem perante a Gestão e Coordenação, e abrangem os vários níveis de senioridade na organização.

Viés Inconsciente – Suposições, crenças ou atitudes subconscientes, que estão baseados em preconceitos e estereótipos, e que involuntariamente favorecem ou desfavorecem certos grupos sociais, influenciando decisões e comportamentos no local de trabalho.

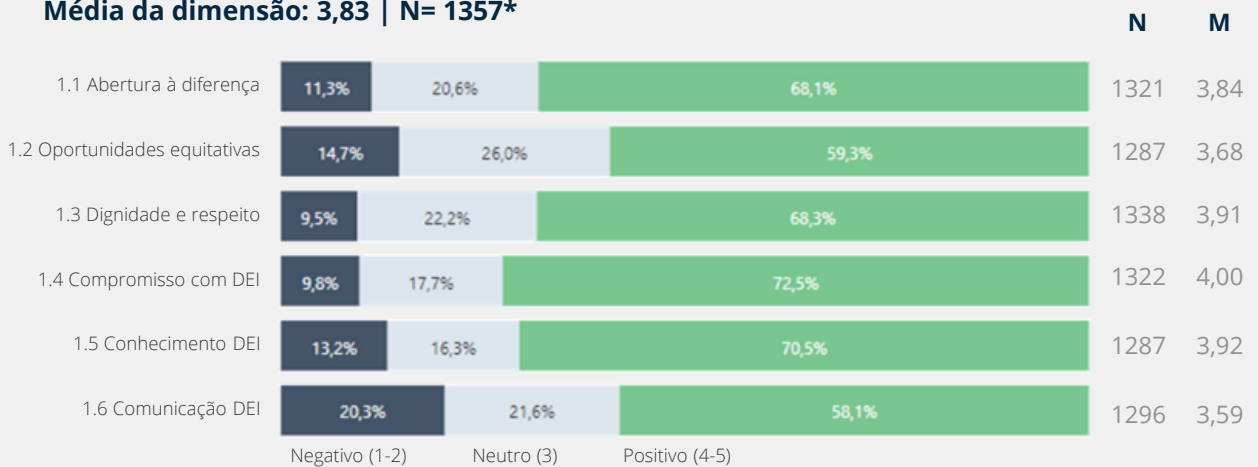
7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

Apresenta-se em maior detalhe os **dados recolhidos através do questionário de auscultação DEI**. As principais conclusões deste questionário encontram-se no capítulo 3 do relatório. As dimensões de Liderança, Cultura e Processos e Políticas são caracterizadas através de um conjunto de questões fechadas, com uma escala de *Likert*, que inclui os valores de 1 (nunca), 2 (raramente), 3 (às vezes), 4 (com frequência) e 5 (sempre). Por cada item avaliado nas diferentes dimensões encontra-se o número total de respostas obtidas (N) e a média da classificação (M).

Dimensão Liderança

Global

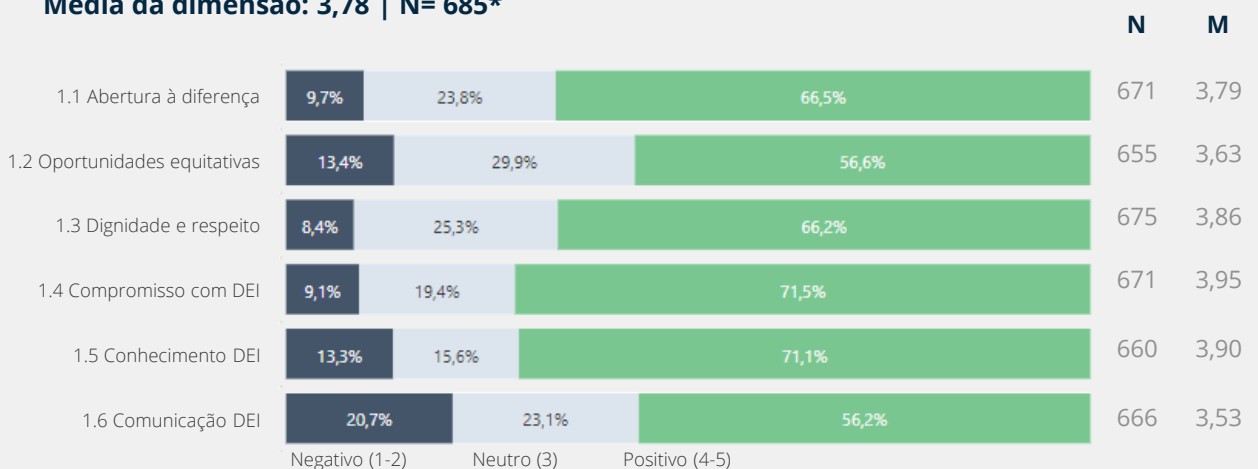
Média da dimensão: 3,83 | N= 1357*



Género

Feminino

Média da dimensão: 3,78 | N= 685*



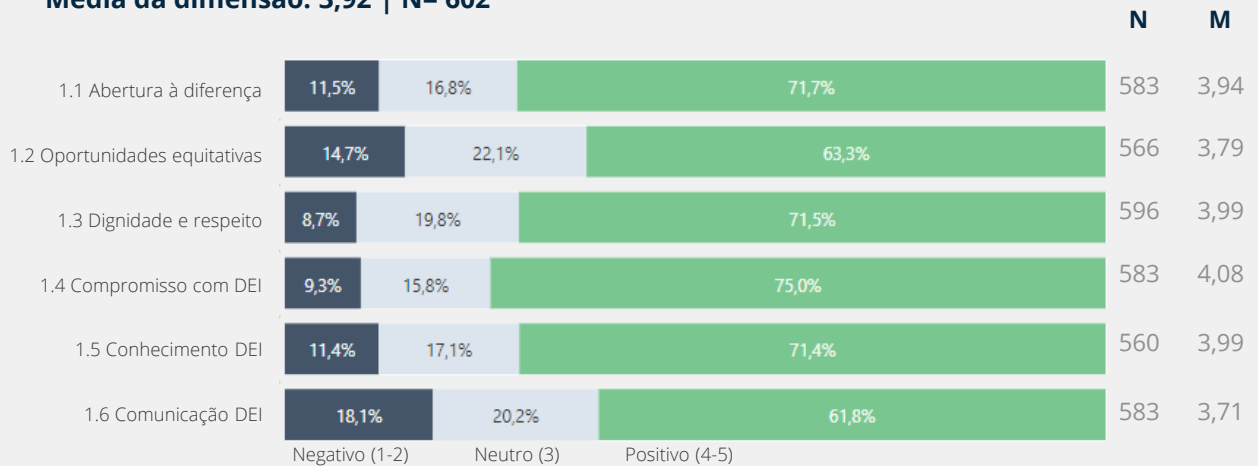
*Nota: O número total de participantes apresenta uma variação de item para item, devido à exclusão do número de respostas para a opção "Não Sei" obtidas.

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

Género

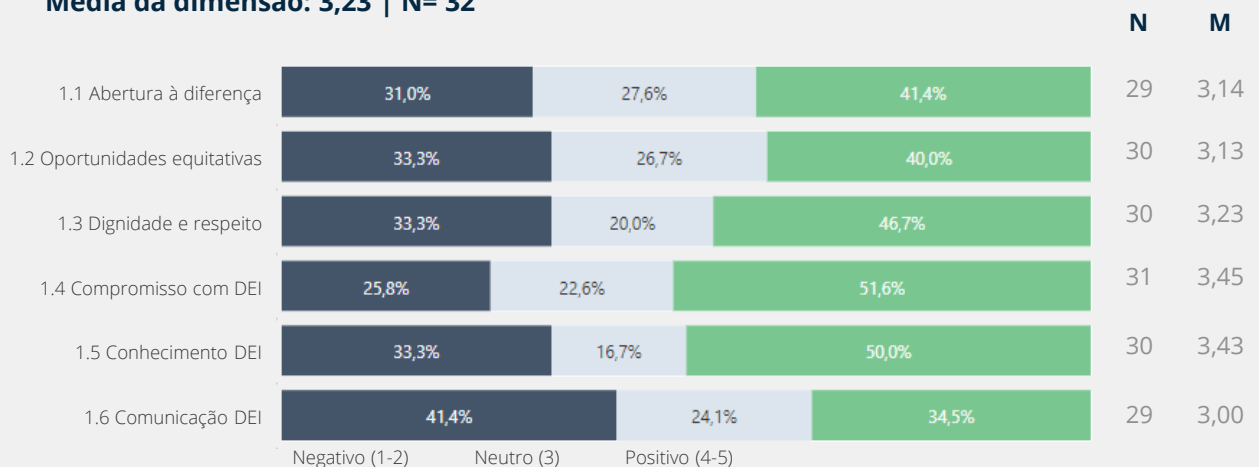
Masculino

Média da dimensão: 3,92 | N= 602



Outros / Prefiro não dizer

Média da dimensão: 3,23 | N= 32



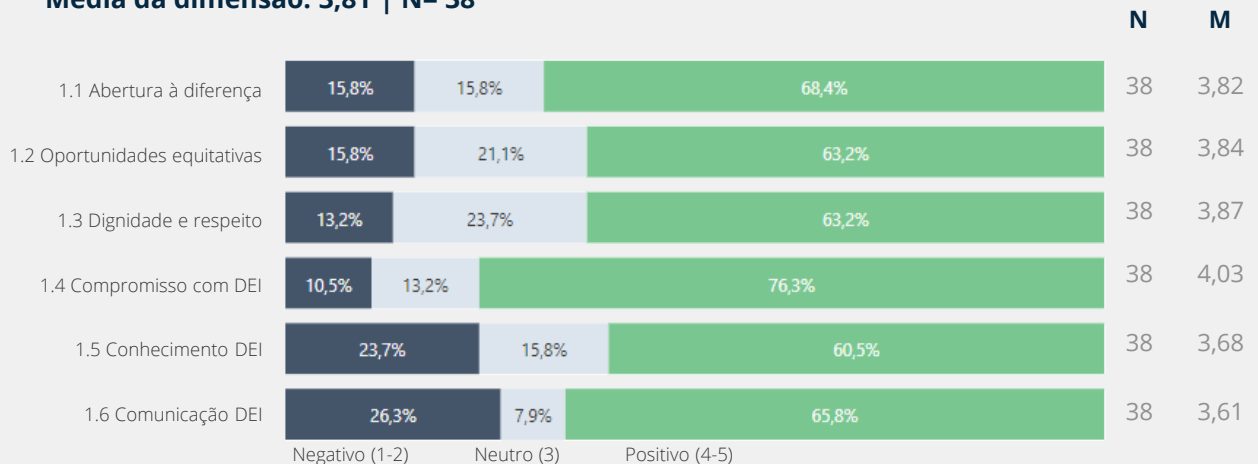
*Nota: O número total de participantes apresenta uma variação de item para item, devido à exclusão do número de respostas para a opção "Não Sei" obtidas.

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

Deficiência ou incapacidade

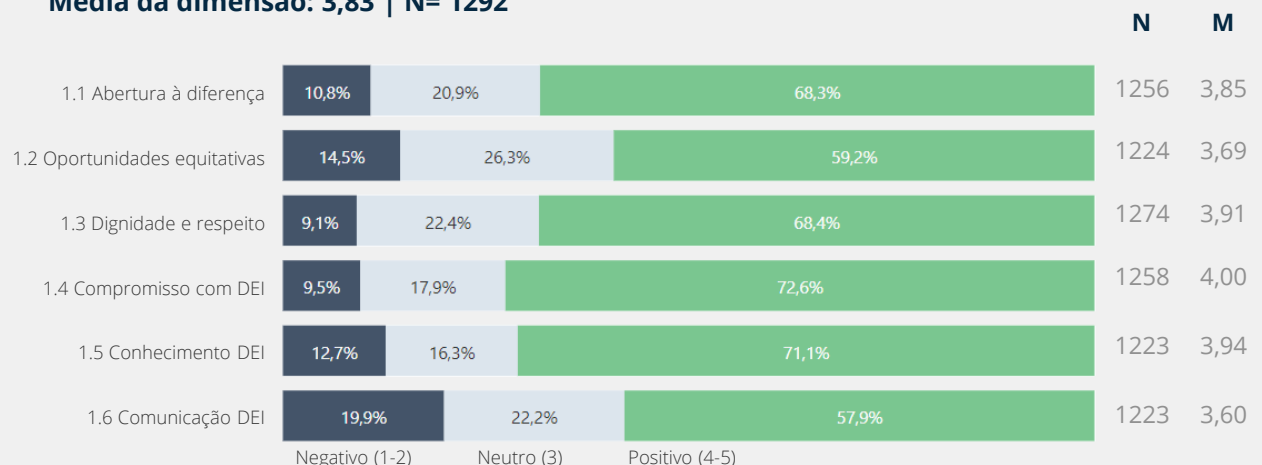
Pessoas com deficiência ou incapacidade (≥ 60%)

Média da dimensão: 3,81 | N= 38



Pessoas sem deficiência ou incapacidade (≥ 60%)

Média da dimensão: 3,83 | N= 1292



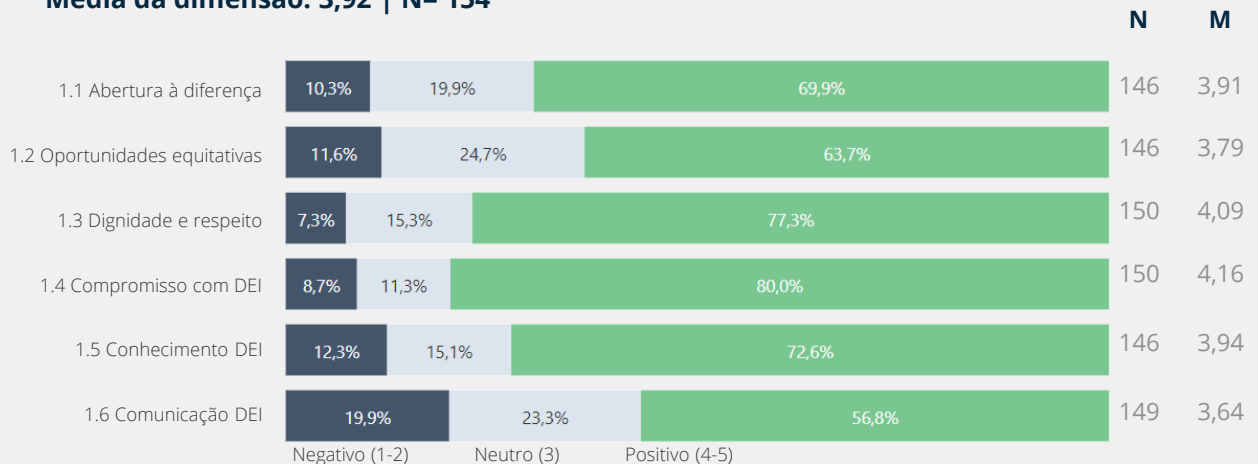
*Nota: O número total de participantes apresenta uma variação de item para item, devido à exclusão do número de respostas para a opção "Não Sei" obtidas.

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

Geração

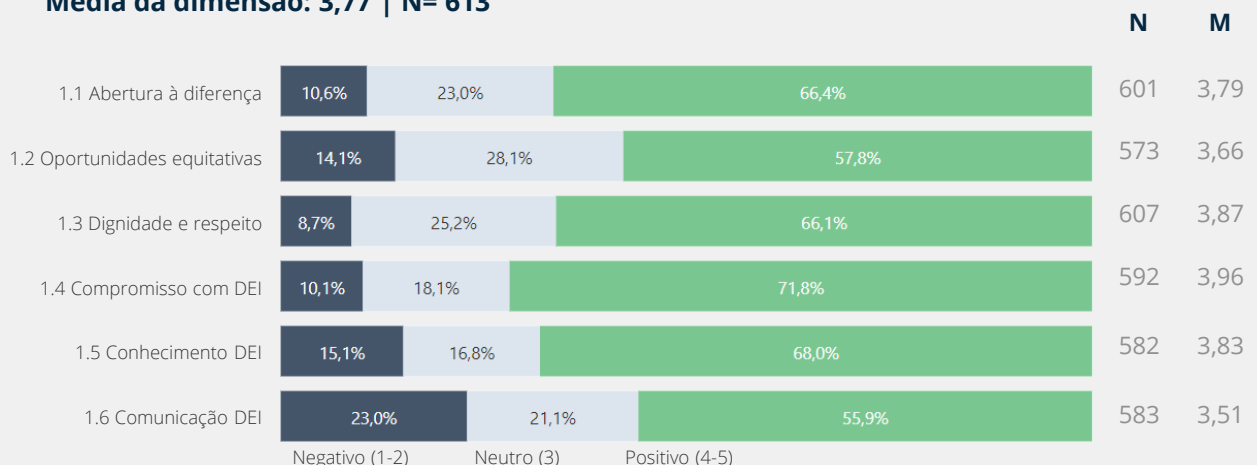
Entre 18 e 26 anos

Média da dimensão: 3,92 | N= 154



Entre 27 e 42 anos

Média da dimensão: 3,77 | N= 613



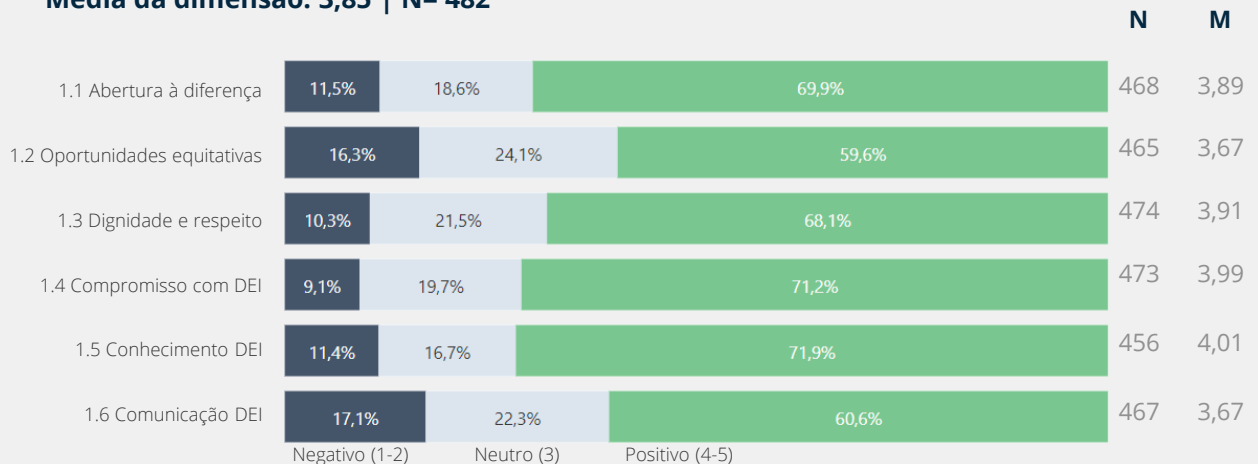
*Nota: O número total de participantes apresenta uma variação de item para item, devido à exclusão do número de respostas para a opção "Não Sei" obtidas.

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

Geração

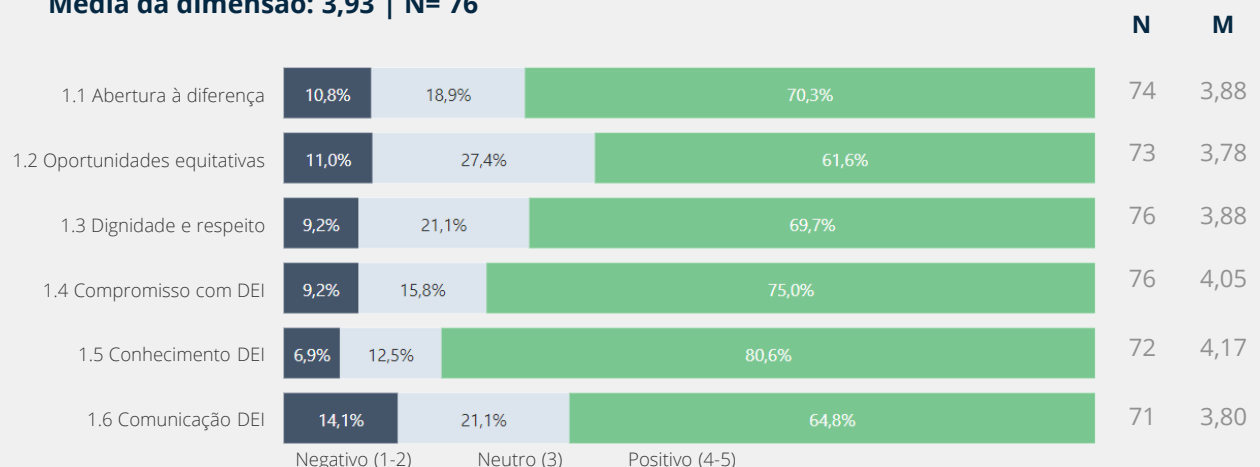
Entre 43 e 58 anos

Média da dimensão: 3,85 | N= 482



Entre 59 a 67 anos

Média da dimensão: 3,93 | N= 76



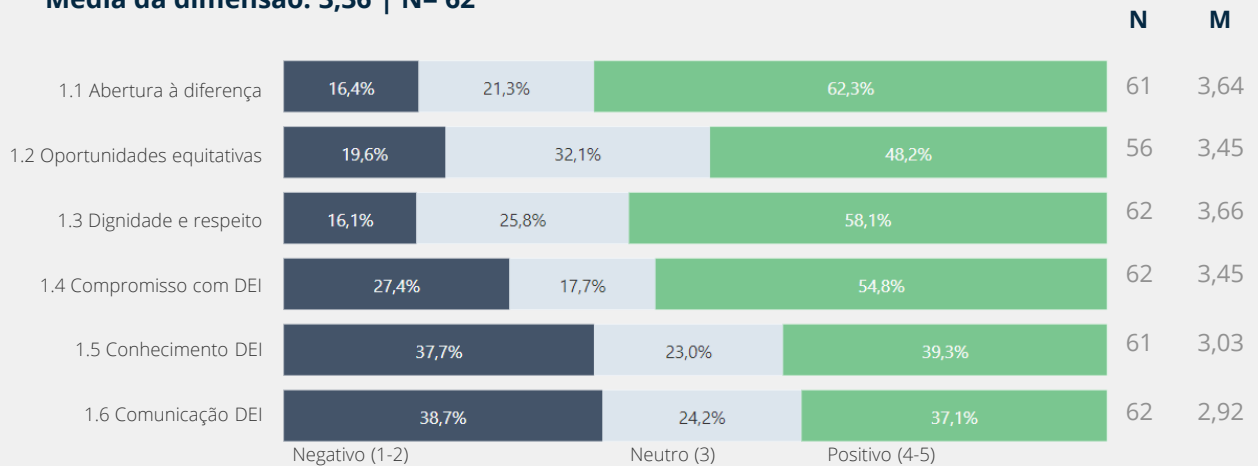
*Nota: O número total de participantes apresenta uma variação de item para item, devido à exclusão do número de respostas para a opção "Não Sei" obtidas.

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

Orientação Sexual

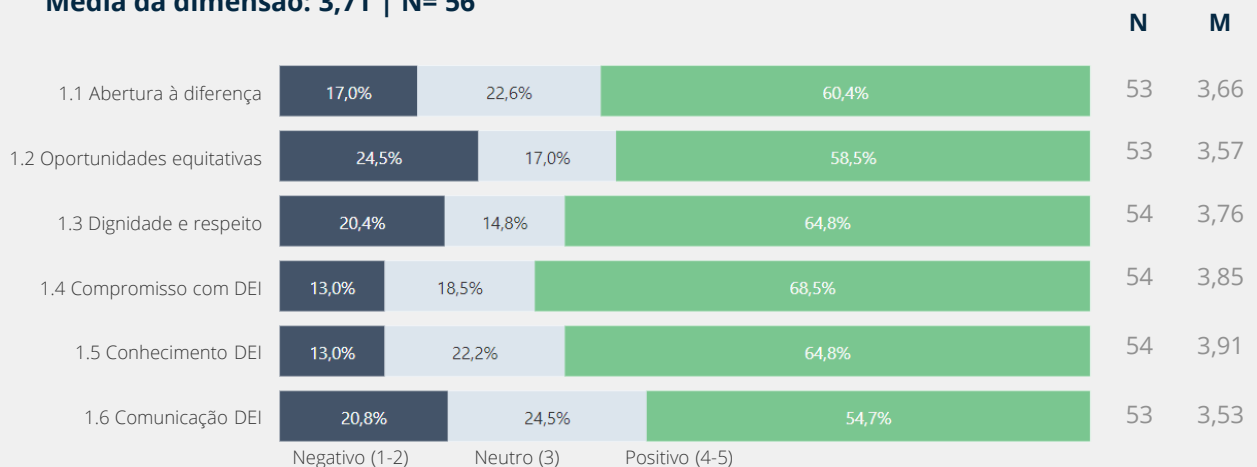
Comunidade LGBTQIA+

Média da dimensão: 3,36 | N= 62



Prefiro não dizer

Média da dimensão: 3,71 | N= 56



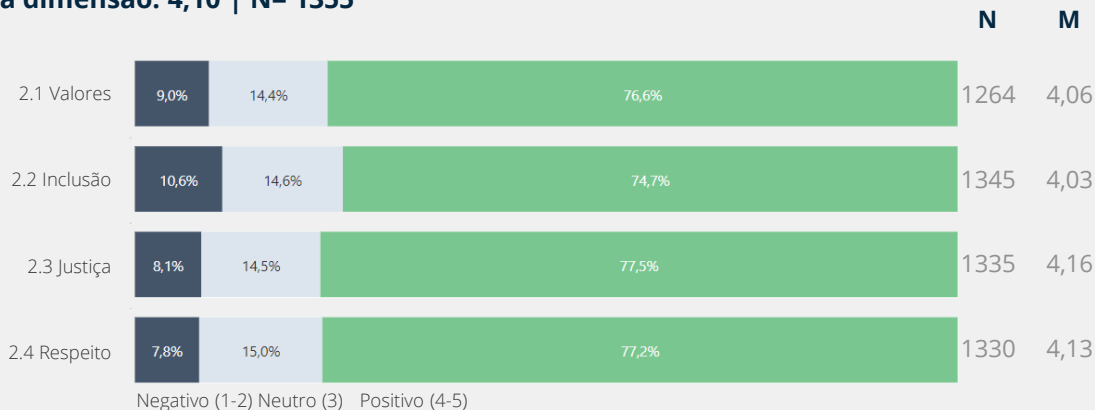
*Nota: O número total de participantes apresenta uma variação de item para item, devido à exclusão do número de respostas para a opção "Não Sei" obtidas.

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

Dimensão Cultura

Global

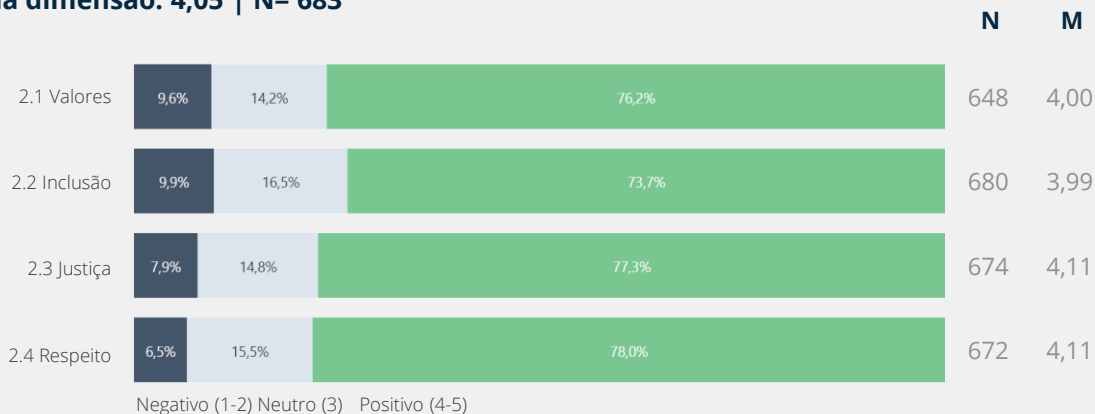
Média da dimensão: 4,10 | N= 1355



Género

Feminino

Média da dimensão: 4,05 | N= 683



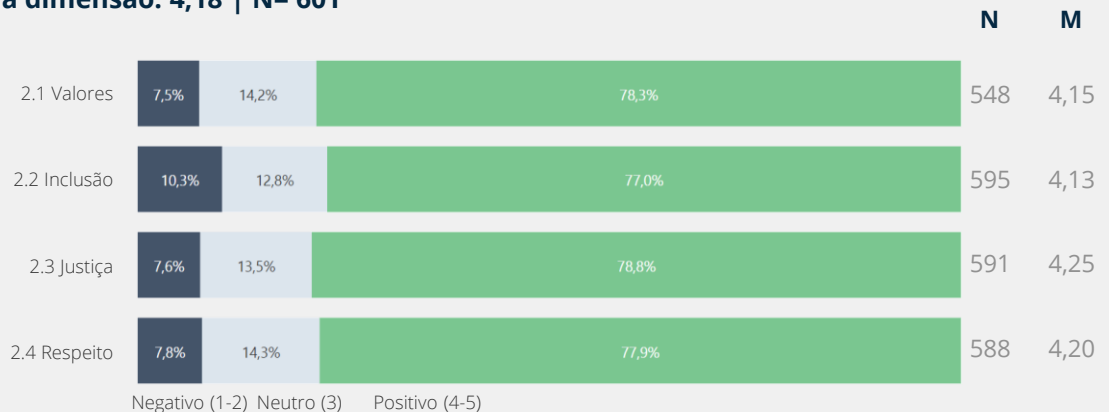
*Nota: O número total de participantes apresenta uma variação de item para item, devido à exclusão do número de respostas para a opção "Não Sei" obtidas.

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

Género

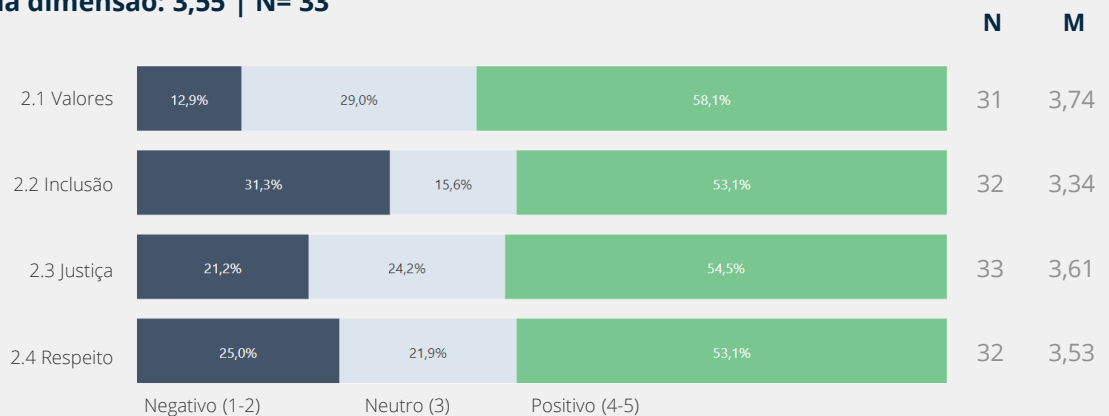
Masculino

Média da dimensão: 4,18 | N= 601



Outros / Prefiro não dizer

Média da dimensão: 3,55 | N= 33



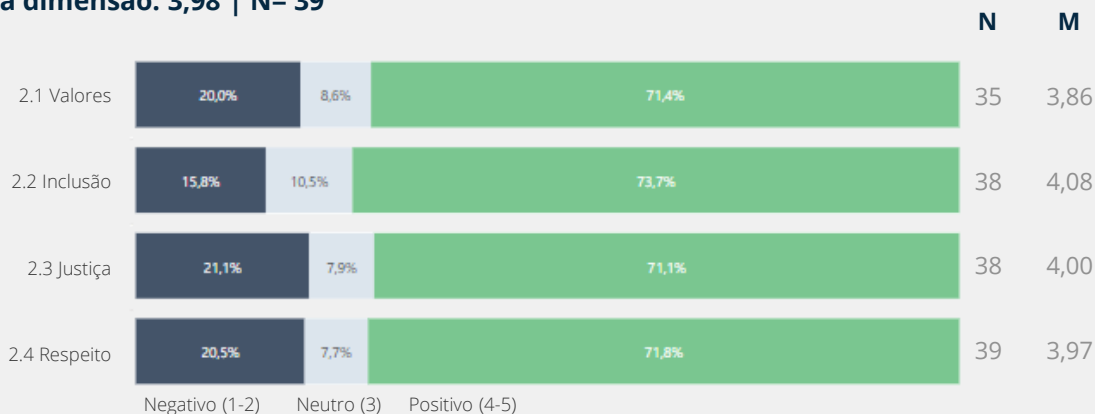
*Nota: O número total de participantes apresenta uma variação de item para item, devido à exclusão do número de respostas para a opção "Não Sei" obtidas.

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

Deficiência ou incapacidade

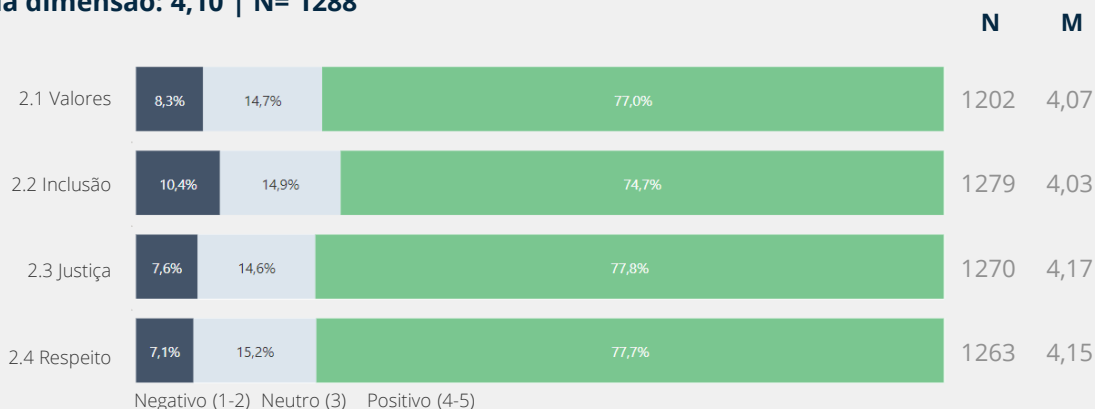
Pessoas com deficiência ou incapacidade (≥ 60%)

Média da dimensão: 3,98 | N= 39



Pessoas sem deficiência ou incapacidade (≥ 60%)

Média da dimensão: 4,10 | N= 1288



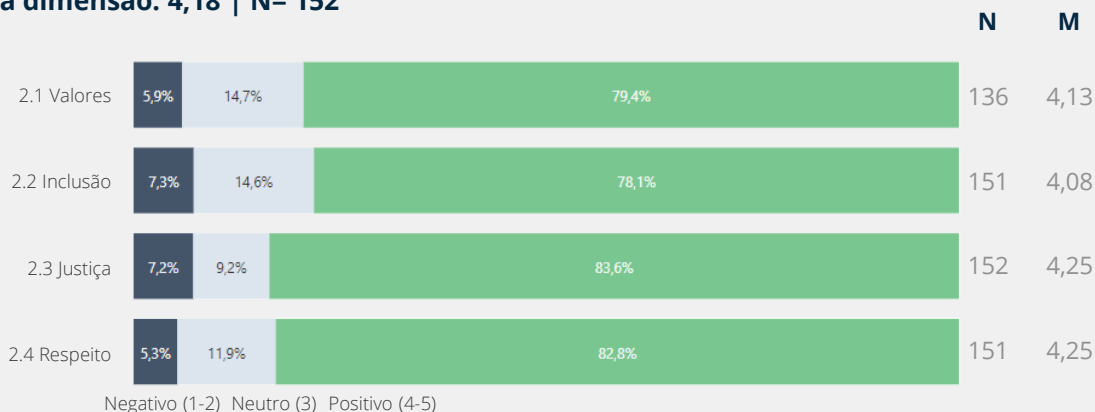
*Nota: O número total de participantes apresenta uma variação de item para item, devido à exclusão do número de respostas para a opção "Não Sei" obtidas.

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

Geração

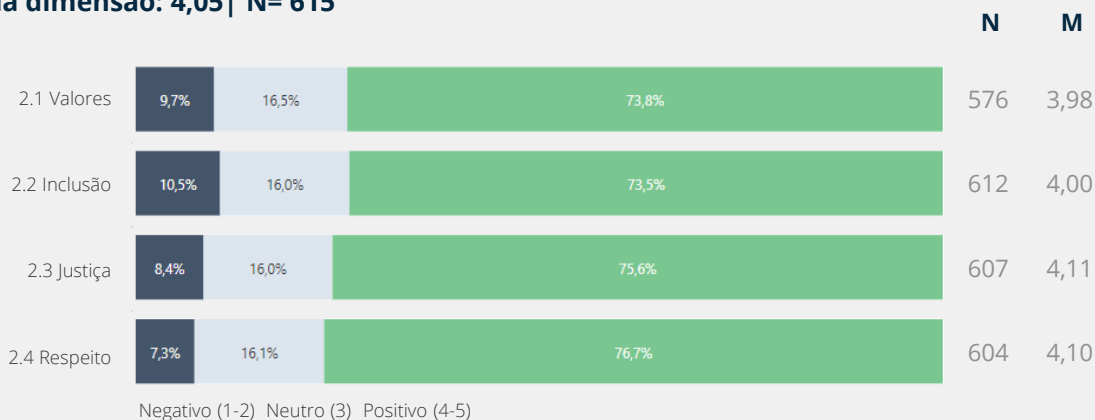
Entre 18 e 26 anos

Média da dimensão: 4,18 | N= 152



Entre 27 e 42 anos

Média da dimensão: 4,05 | N= 615



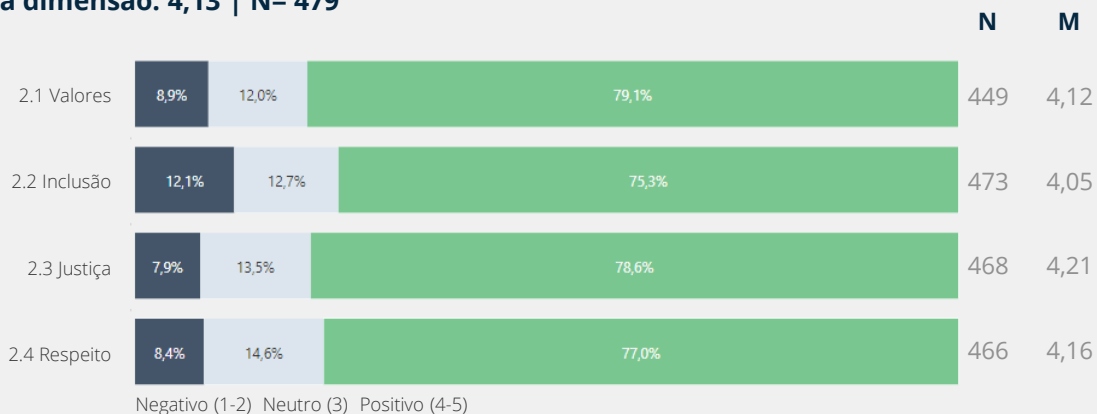
*Nota: O número total de participantes apresenta uma variação de item para item, devido à exclusão do número de respostas para a opção "Não Sei" obtidas.

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

Geração

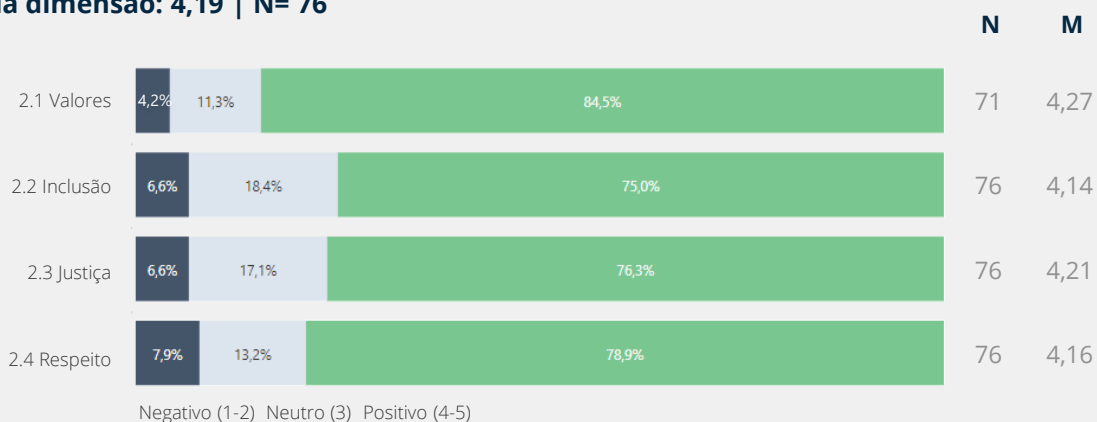
Entre 43 e 58 anos

Média da dimensão: 4,13 | N= 479



Entre 59 a 67 anos

Média da dimensão: 4,19 | N= 76



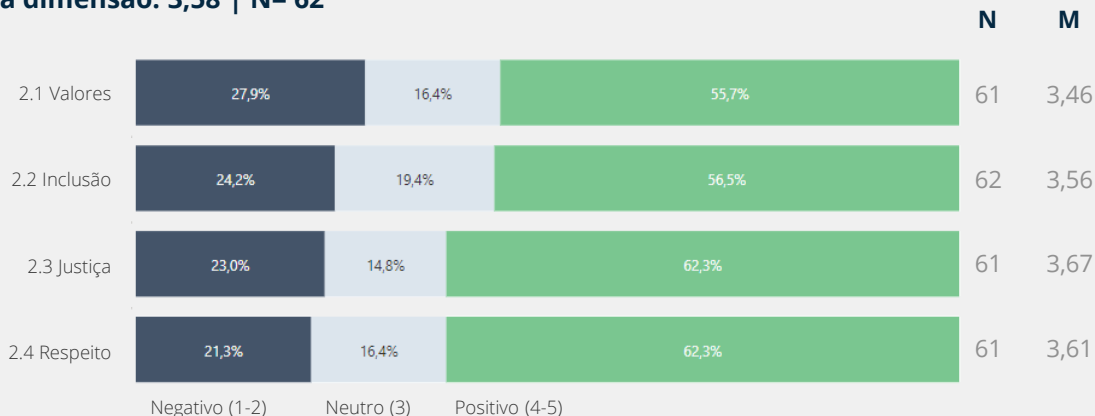
*Nota: O número total de participantes apresenta uma variação de item para item, devido à exclusão do número de respostas para a opção "Não Sei" obtidas.

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

Orientação Sexual

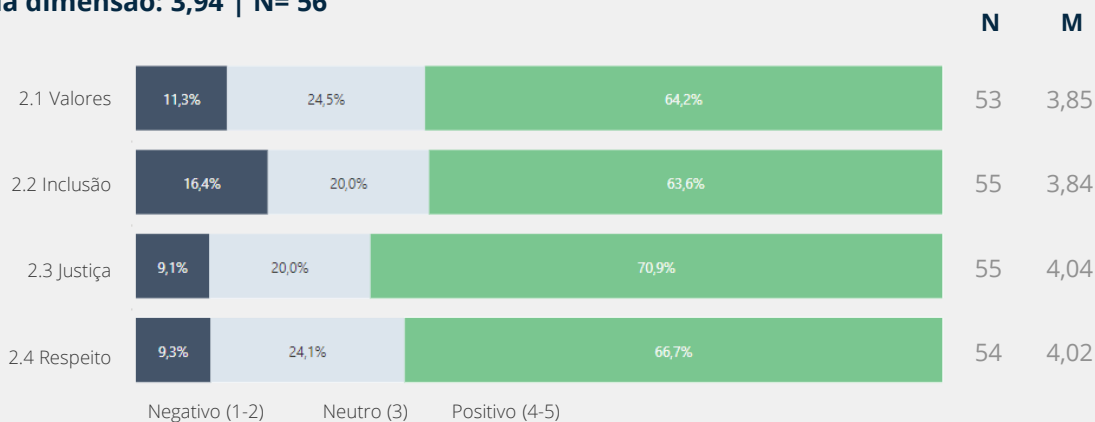
Comunidade LGBTQIA+

Média da dimensão: 3,58 | N= 62



Prefiro não dizer

Média da dimensão: 3,94 | N= 56



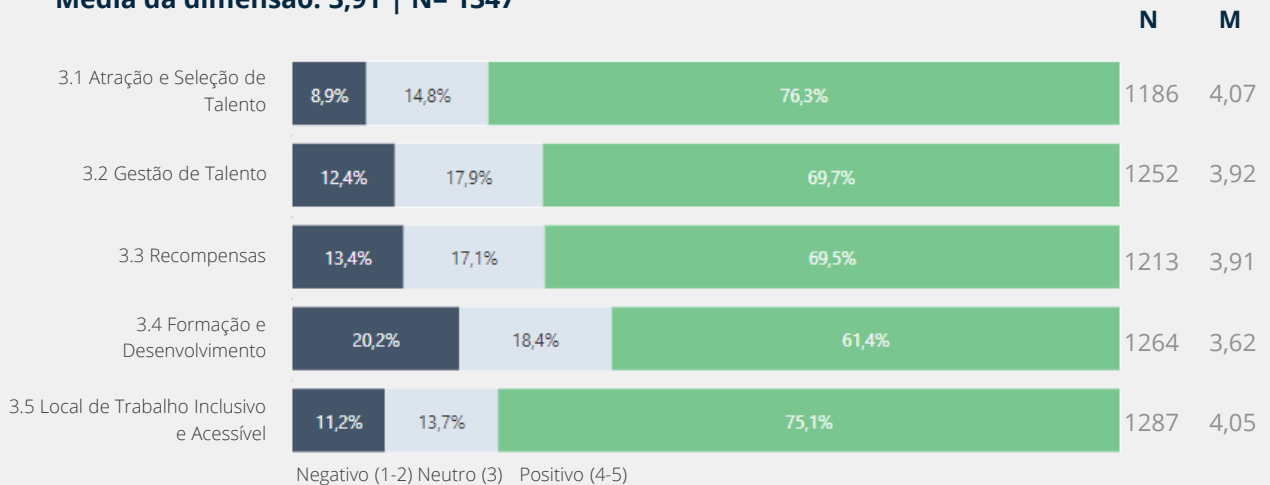
*Nota: O número total de participantes apresenta uma variação de item para item, devido à exclusão do número de respostas para a opção "Não Sei" obtidas.

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

Dimensão Políticas e Práticas Organizacionais

Global

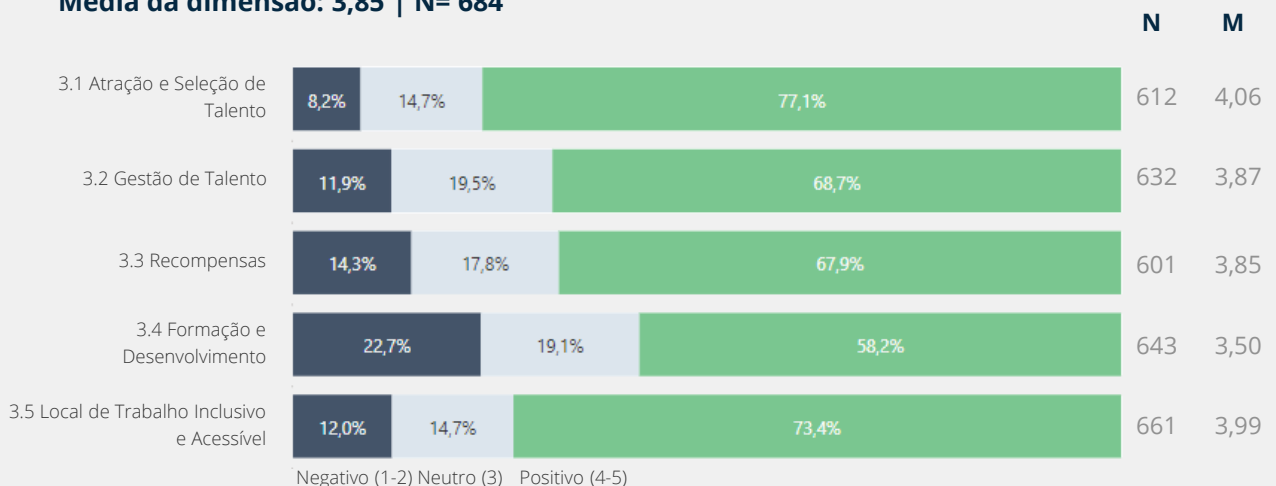
Média da dimensão: 3,91 | N= 1347



Género

Feminino

Média da dimensão: 3,85 | N= 684



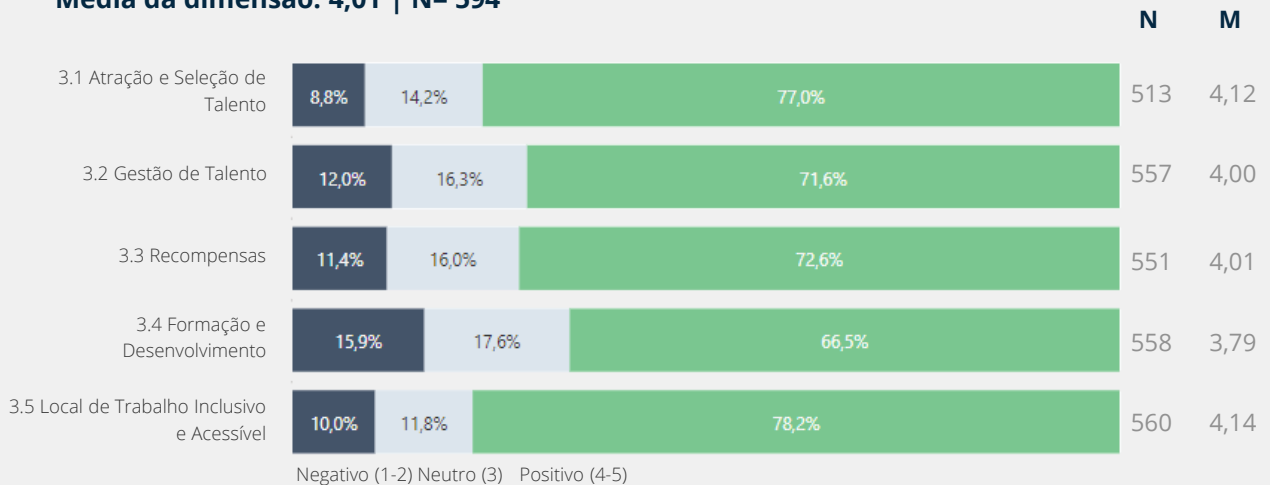
*Nota: O número total de participantes apresenta uma variação de item para item, devido à exclusão do número de respostas para a opção "Não Sei" obtidas.

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

Género

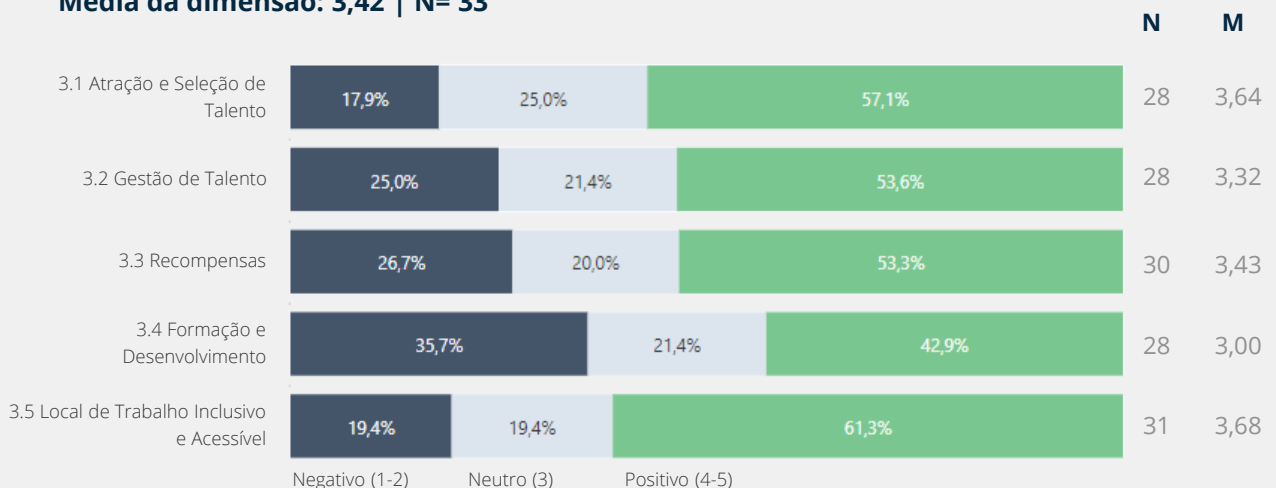
Masculino

Média da dimensão: 4,01 | N= 594



Outros / Prefiro não dizer

Média da dimensão: 3,42 | N= 33



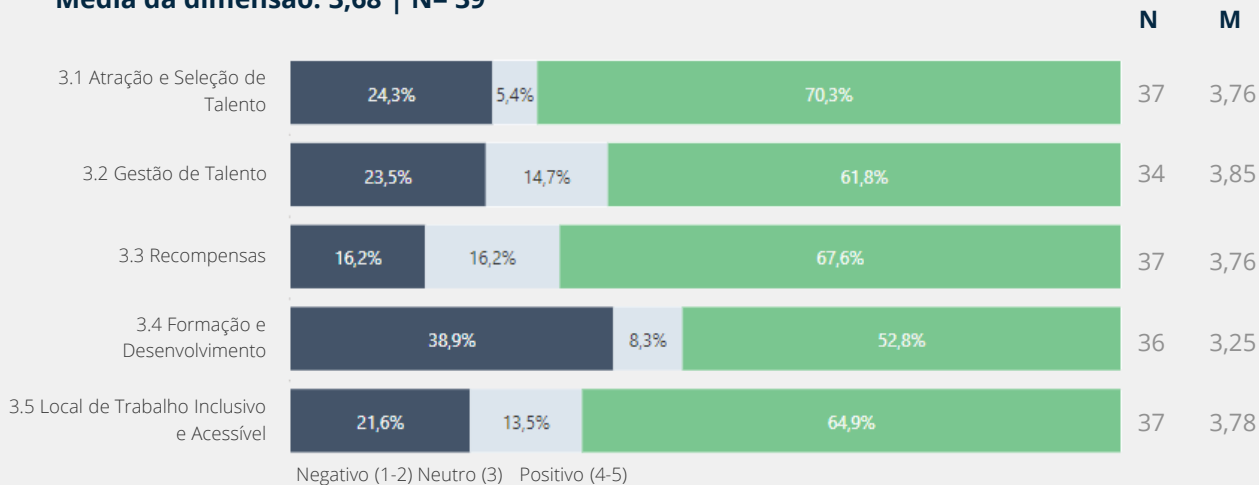
*Nota: O número total de participantes apresenta uma variação de item para item, devido à exclusão do número de respostas para a opção "Não Sei" obtidas.

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

Deficiência ou incapacidade

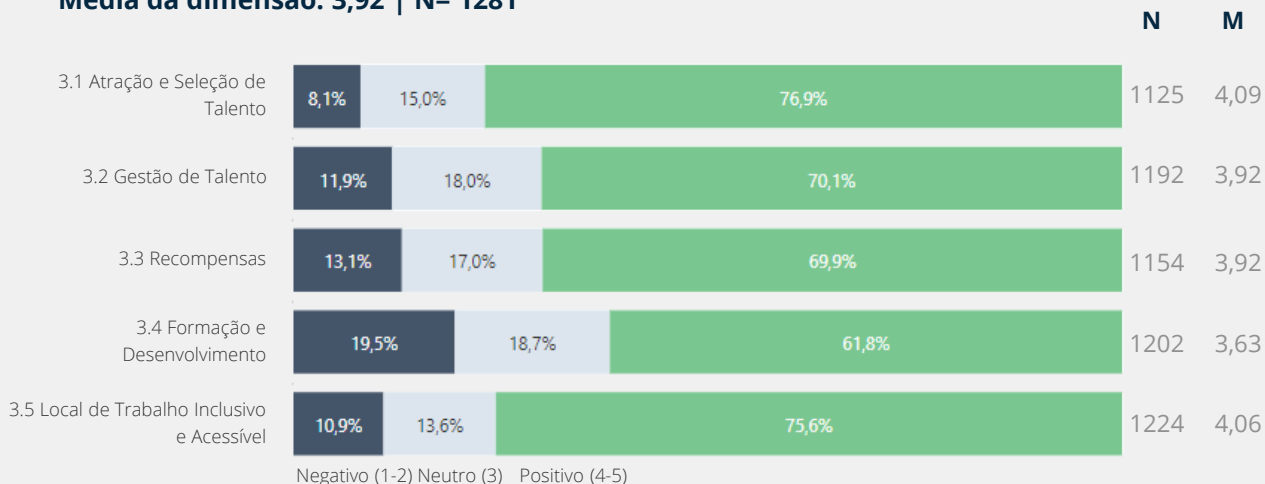
Pessoas com deficiência ou incapacidade (≥ 60%)

Média da dimensão: 3,68 | N= 39



Pessoas sem deficiência ou incapacidade (≥ 60%)

Média da dimensão: 3,92 | N= 1281



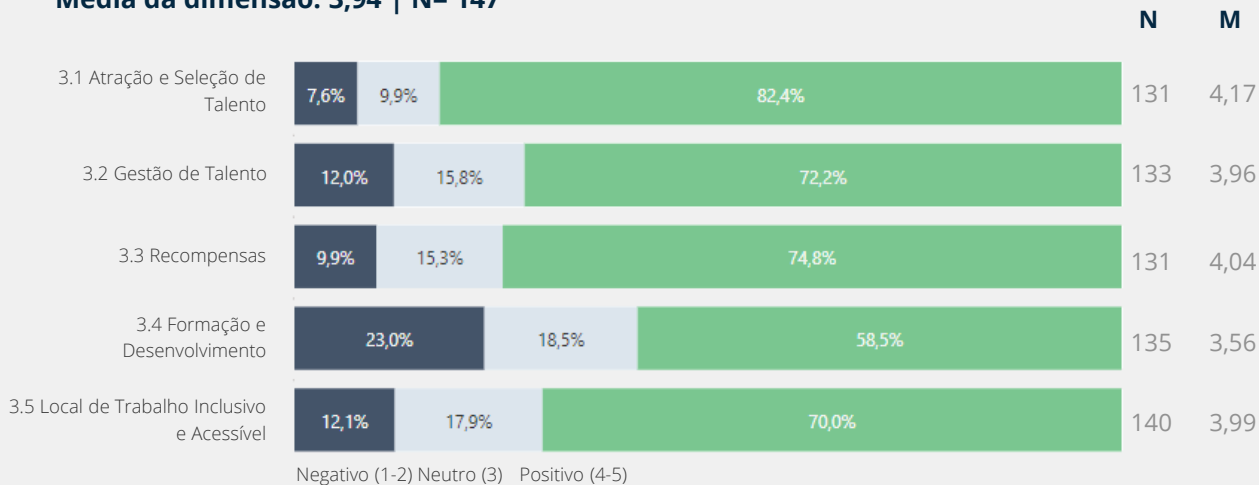
*Nota: O número total de participantes apresenta uma variação de item para item, devido à exclusão do número de respostas para a opção "Não Sei" obtidas.

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

Geração

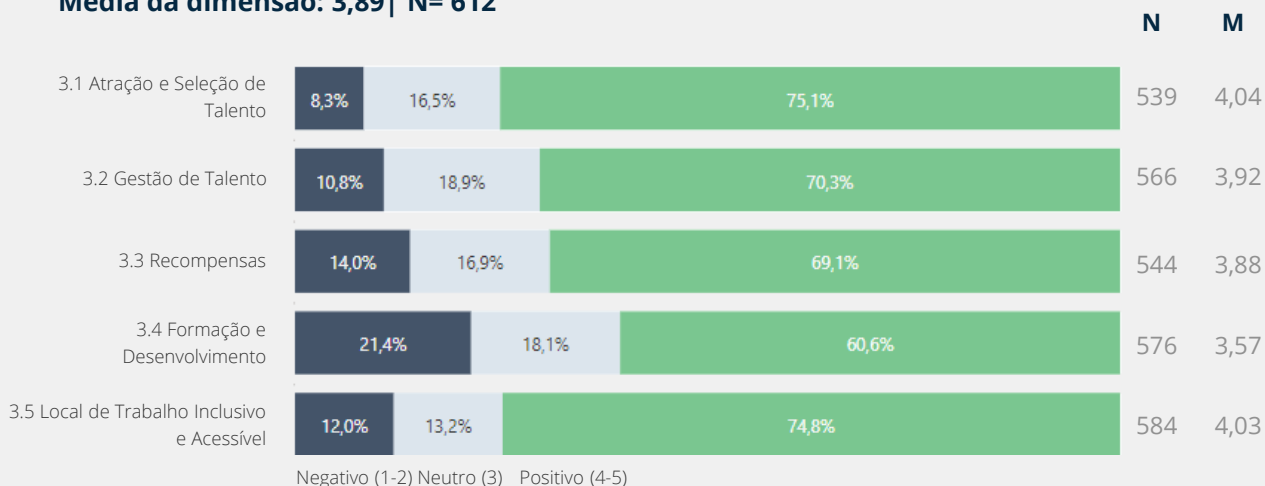
Entre 18 e 26 anos

Média da dimensão: 3,94 | N= 147



Entre 27 e 42 anos

Média da dimensão: 3,89 | N= 612



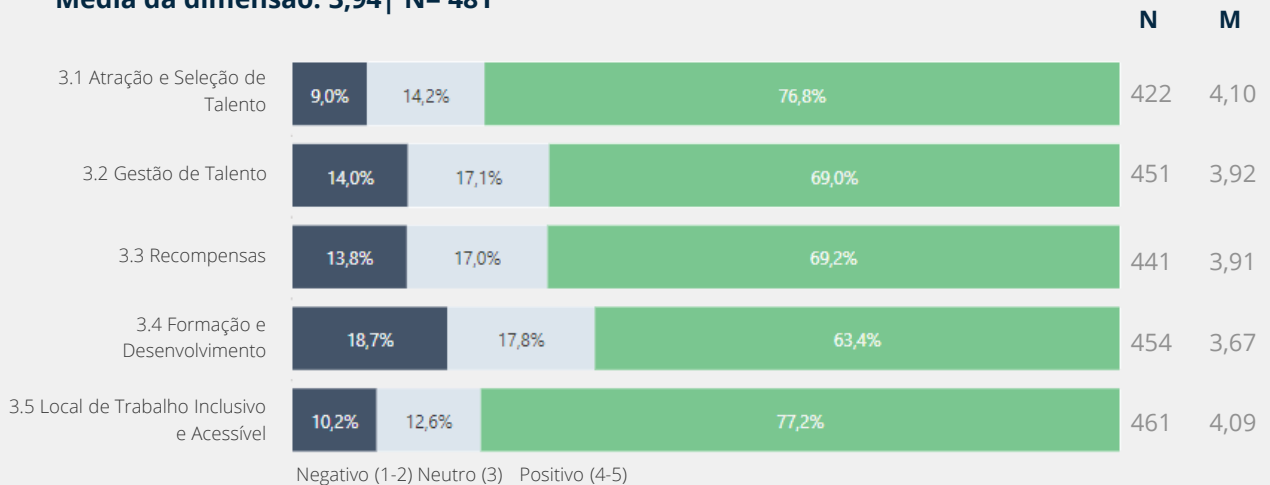
*Nota: O número total de participantes apresenta uma variação de item para item, devido à exclusão do número de respostas para a opção "Não Sei" obtidas.

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

Geração

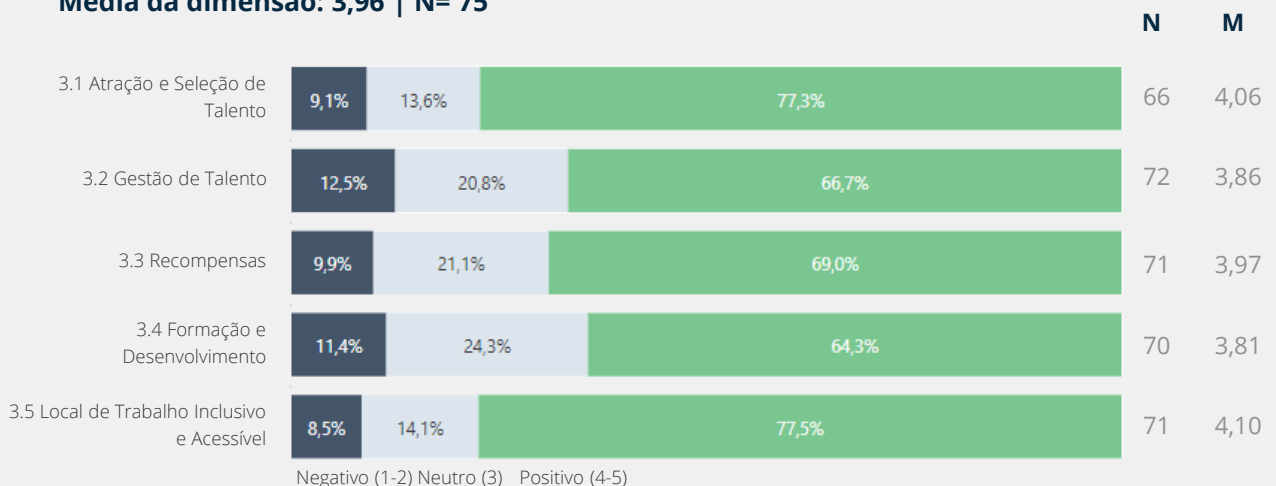
Entre 43 e 58 anos

Média da dimensão: 3,94 | N= 481



Entre 59 a 67 anos

Média da dimensão: 3,96 | N= 75



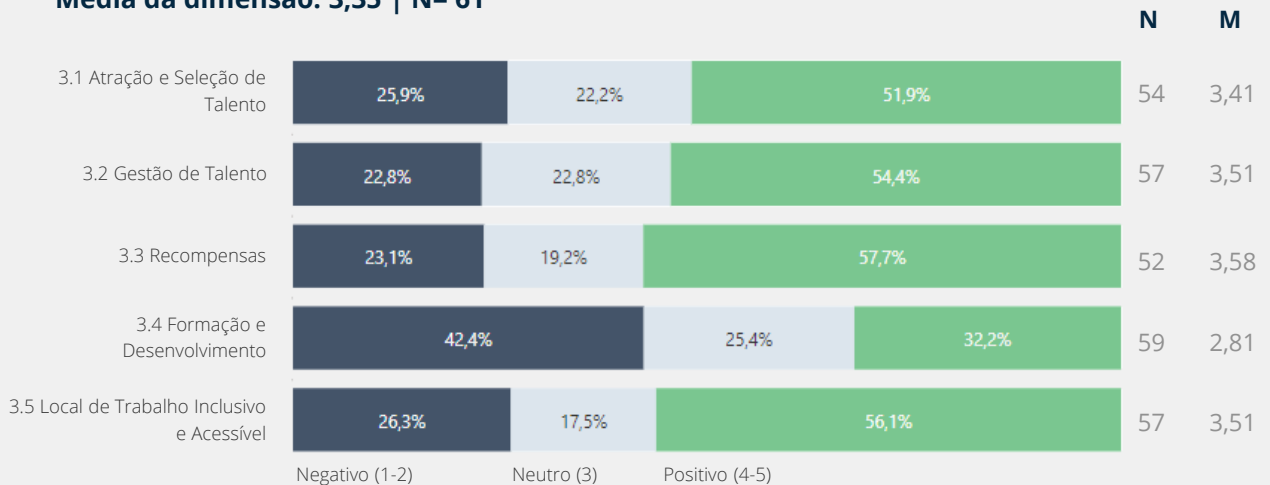
*Nota: O número total de participantes apresenta uma variação de item para item, devido à exclusão do número de respostas para a opção "Não Sei" obtidas.

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

Orientação Sexual

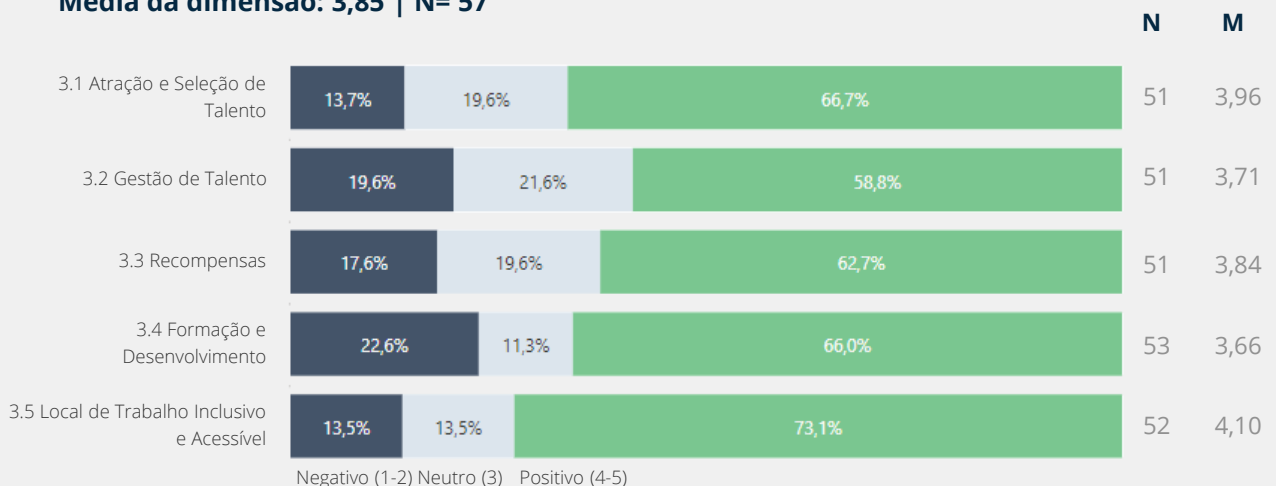
Comunidade LGBTQIA+

Média da dimensão: 3,35 | N= 61



Prefiro não dizer

Média da dimensão: 3,85 | N= 57



*Nota: O número total de participantes apresenta uma variação de item para item, devido à exclusão do número de respostas para a opção "Não Sei" obtidas.

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

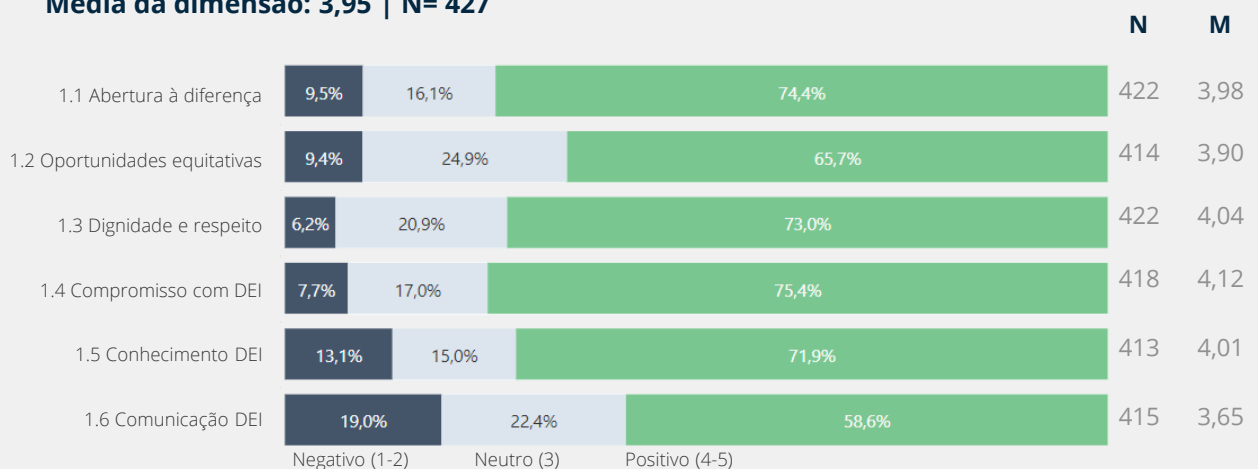
Líderes vs. Colaboradores

Os gráficos seguintes representam os dados recolhidos através do **questionário de auscultação da DEI**, e apresentam uma comparação entre as classificações atribuídas quer pela Liderança (Direção Executiva e Gestão e Coordenação) e pela Não Liderança (Quadros Técnicos, Administrativos e Operacionais e Estagiários).

Dimensão Liderança

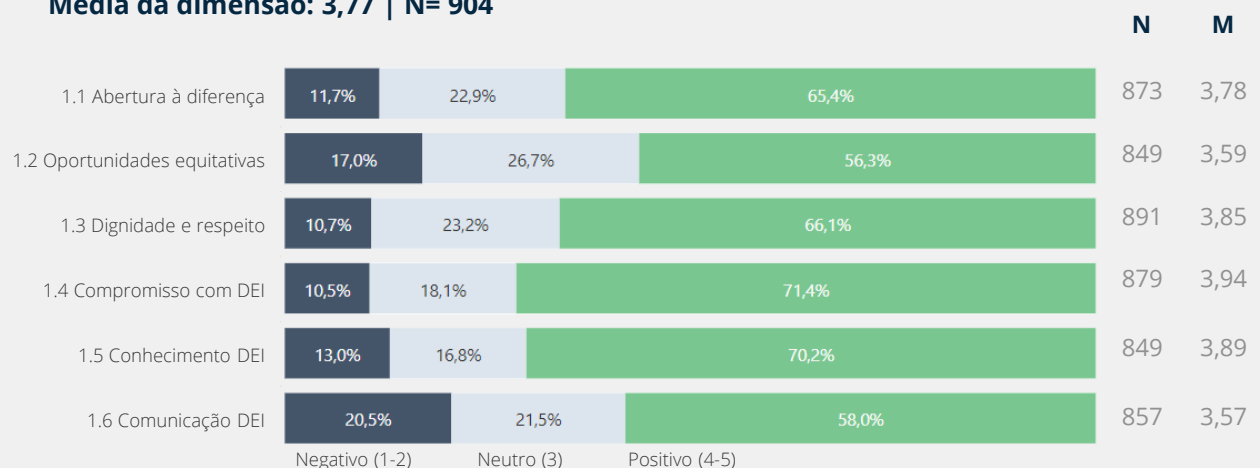
Líderes

Média da dimensão: 3,95 | N= 427



Colaboradores

Média da dimensão: 3,77 | N= 904



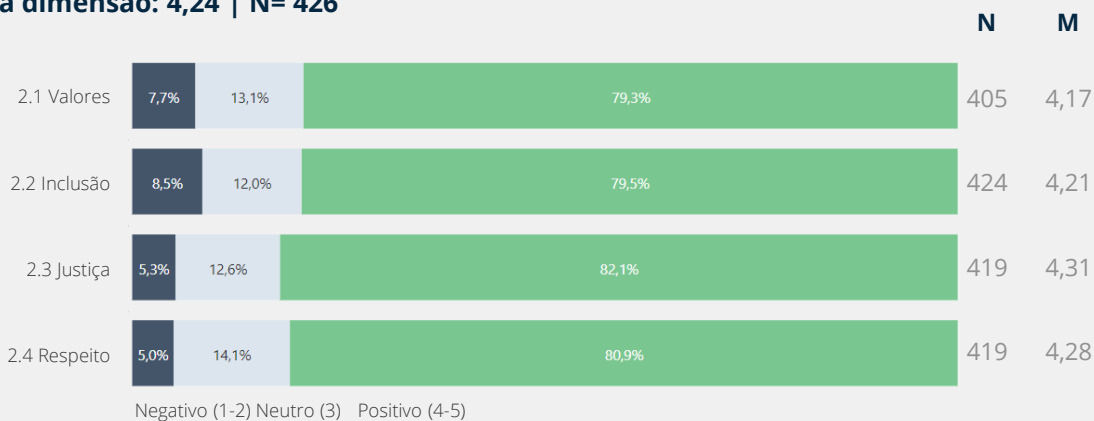
*Nota: O número total de participantes apresenta uma variação de item para item, devido à exclusão do número de respostas para a opção "Não Sei" obtidas.

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

Dimensão Cultura

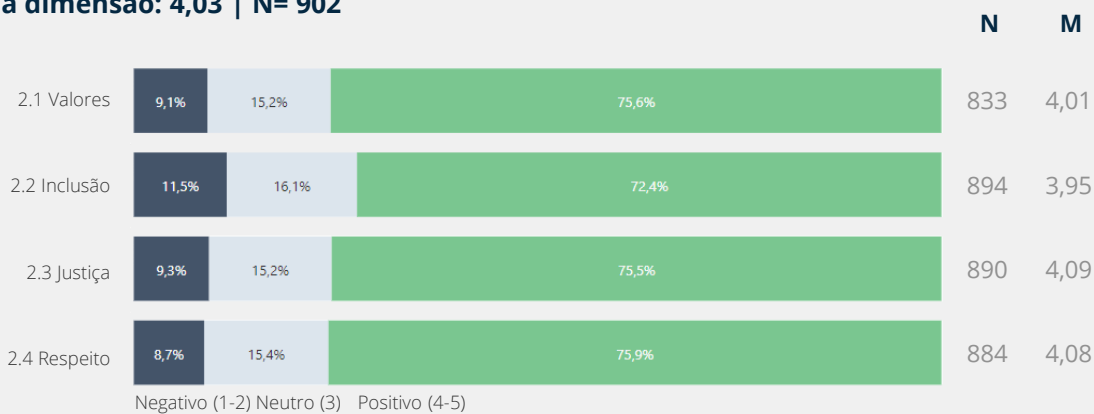
Líderes

Média da dimensão: 4,24 | N= 426



Colaboradores

Média da dimensão: 4,03 | N= 902



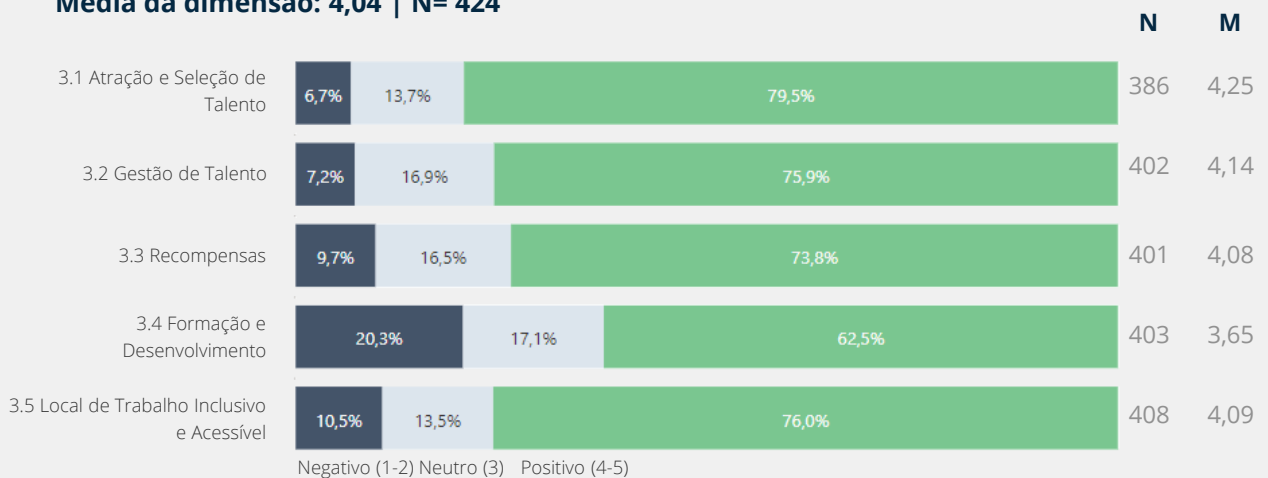
*Nota: O número total de participantes apresenta uma variação de item para item, devido à exclusão do número de respostas para a opção "Não Sei" obtidas.

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

Dimensão Políticas e Práticas Organizacionais

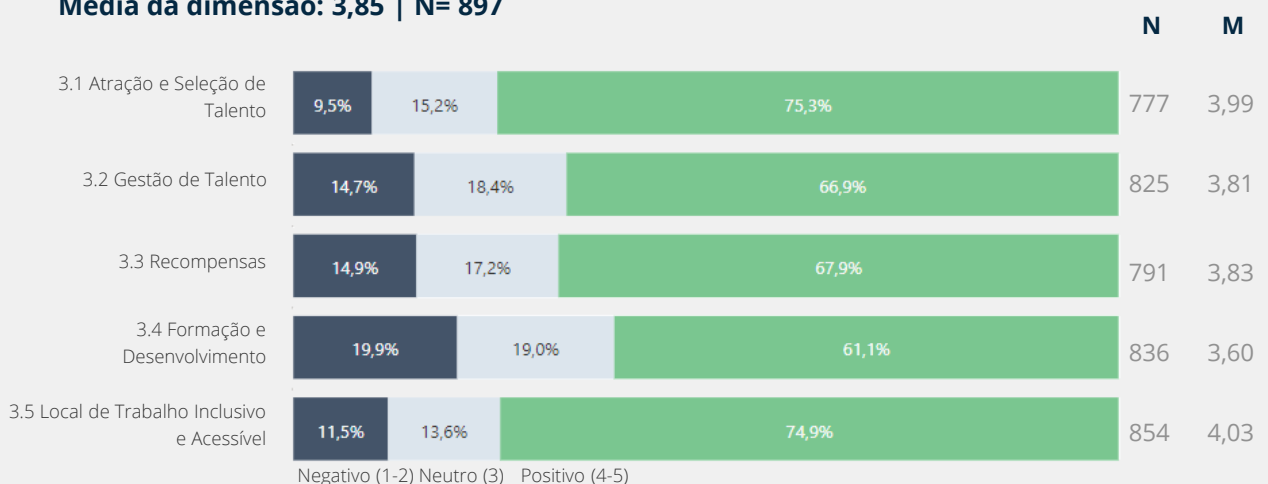
Líderes

Média da dimensão: 4,04 | N= 424



Colaboradores

Média da dimensão: 3,85 | N= 897



*Nota: O número total de participantes apresenta uma variação de item para item, devido à exclusão do número de respostas para a opção "Não Sei" obtidas.

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

Nestes anexos encontram-se os detalhes dos dados qualitativos recolhidos através do **questionário de auscultação da DEI**, no qual os participantes selecionaram as várias opções que melhor retratam a realidade da sua organização.

Impacto Social

Principais objetivos da realização de práticas externas DEI	% de respostas
Cumprimento das normas legais em vigor	61,6 %
Promover o bem-estar da sociedade e a coesão social, através de iniciativas de responsabilidade social	61,6 %
Melhorar a reputação da organização	45,9 %
Promover a diversidade e/ou inclusão através dos produtos/serviços disponibilizados aos consumidores	44,0 %
Não tenho conhecimento	13,4 %
A minha organização não implementa nem desenvolve iniciativas de DEI com impacto social	6,1 %

A organização prioriza fornecedores/parceiros que defendem e promovem valores DEI	% de respostas
Sim	41,6 %
Não	9,6 %
Não tenho conhecimento	48,8 %

Cultura

Conhecimento de alguma situação de discriminação no local de trabalho	% de respostas
Não tenho conhecimento	83,0 %
Tenho conhecimento de pelo menos uma situação, mas não sei se foi tomada alguma ação corretiva	7,3 %
Tenho conhecimento de pelo menos uma situação, sobre a qual não houve uma ação corretiva	6,1 %
Tenho conhecimento de pelo menos uma situação, que foi objeto de uma ação corretiva	3,6 %

Nota: Nas perguntas de escolha múltipla os participantes poderiam selecionar mais do que uma opção, pelo que a soma das percentagens das escolhas múltiplas será superior a 100%.

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

Políticas e Práticas Organizacionais

Práticas DEI mais comuns na empresa	% de respostas
Recrutamento de candidatos diversos	60,1 %
Criação de condições equitativas entre os colaboradores (em relação a oportunidades de progressão, salário e condições de trabalho, entre outras)	40,6 %
Ações de formação/sensibilização sobre a DEI	36,4 %
Inquéritos aos colaboradores e mecanismos de <i>feedback</i> sobre a DEI	33,3 %
Flexibilidade e benefícios adaptados às necessidades dos colaboradores	29,0 %
Desenvolvimento de competências de liderança em perfis diversos (em relação ao género, deficiência, raças/etnias, entre outras)	27,4 %
Utilização de linguagem neutra no contexto de trabalho e na comunicação externa	21,6 %
Criação de oportunidades de desenvolvimento através de mentoria e/ou formação direcionadas a colaboradores diversos (em relação ao género, deficiência, raças/etnias, entre outras)	20,9 %
Apoio a colaboradores que se encontrem em situação de maior vulnerabilidade social (programas de literacia financeira, bolsas de estudo, ação social)	17,2 %
Grupos de afinidade, liderados por colaboradores com marcadores de diversidade ou experiências semelhantes, que promovem a conexão e o apoio mútuo	14,9 %
Nenhuma das anteriores	10,0 %

Nota: Nas perguntas de escolha múltipla os participantes poderiam selecionar mais do que uma opção, pelo que a soma das percentagens das escolhas múltiplas será superior a 100%.

7.2 Resultados detalhados do questionário de auscultação

Políticas e Práticas Organizacionais

<u>Responsáveis pela DEI na organização</u>	<u>% de respostas</u>
Não sei	42,4 %
Departamento de Recursos Humanos que agrega a área da DEI, para além das suas outras responsabilidades	30,7 %
Comité/Grupo de Trabalho dedicado à temática, envolvendo transversalmente os diferentes departamentos da organização	17,4 %
Através de um membro da direção/gestão de topo responsável pelo pelouro DEI	16,1 %
Departamento de Sustentabilidade/ESG que agrega a área da DEI, para além das suas outras responsabilidades	14,5 %
Não se aplica	8,6 %
Área exclusivamente dedicada para o desenvolvimento dos objetivos e ações de DEI	6,8 %

Nota: Nas perguntas de escolha múltipla os participantes poderiam selecionar mais do que uma opção, pelo que a soma das percentagens das escolhas múltiplas será superior a 100%.



Av. Columbano Bordalo Pinheiro 108, 2º B

1070-067 Lisboa – Portugal

Tel +351 217 819 001

www.bcsdportugal.org