

# Os desafios na promoção da igualdade no mundo do trabalho: o papel da educação no fomento da diversidade e da inclusão no ambiente corporativo

## *The challenges in promoting equality in the world of work: the role of education in promoting diversity and inclusion in the corporate environment*

Aline Cordeiro dos Santos Torres\*

Submissão: 29 abr. 2024

Aprovação: 8 jul. 2024

**Resumo:** Este artigo aborda a persistência da discriminação no ambiente de trabalho, apesar das proibições legais. Explora-se a complexidade da questão, enfocando a interpretação do princípio da igualdade como mecanismo antidiscriminatório, as lacunas na legislação e os obstáculos práticos enfrentados. Destaca-se o papel das organizações corporativas na perpetuação inadvertida da discriminação e a importância da educação sobre os direitos e consequências da discriminação. A análise revela que as desigualdades persistem devido a fatores socioeconômicos, preconceitos e culturas organizacionais. Propõe-se a educação como ferramenta essencial para a prevenção e combate à discriminação, destacando a responsabilidade compartilhada entre empresas, empregados e sociedade. Programas de sensibilização, políticas de diversidade e inclusão, e ações de conscientização são recomendados. Conclui-se que um esforço coletivo e contínuo é necessário para criar ambientes de trabalho mais justos e igualitários, onde as vedações legais contra a discriminação se tornem menos necessárias. A educação, quando administrada de forma eficaz, pode promover uma cultura organizacional de respeito e inclusão, contribuindo para um mundo mais equitativo e justo para todos.

**Palavras-chave:** discriminação no trabalho; princípio da igualdade; princípio da não discriminação; diversidade e inclusão; educação e conscientização; organizações corporativas.

---

\* Mestre em Direito pela Universidade Nove de Julho (UNINOVE); Especialista em Direito e Processo do Trabalho pela Escola Paulista de Direito – EPD; Professora dos Cursos de Graduação em Direito da Universidade Nove de Julho. Professora na Escola Superior da Advocacia – ESA/SP; Palestrante; Advogada.

**Abstract:** *This article addresses the persistence of discrimination in the workplace, despite legal prohibitions. The complexity of the issue is explored, focusing on the interpretation of the principle of equality as an anti-discrimination mechanism, the gaps in legislation and the practical obstacles faced. The role of corporate organizations in the inadvertent perpetuation of discrimination and the importance of education about the rights and consequences of discrimination are highlighted. The analysis reveals that inequalities persist due to socioeconomic factors, prejudices and organizational cultures. Education is proposed as an essential tool for preventing and combating discrimination, highlighting the shared responsibility between companies, employees and society. Awareness programs, diversity and inclusion policies, and awareness actions are recommended. It is concluded that a collective and continuous effort is necessary to create fairer and more egalitarian work environments, where legal prohibitions against discrimination become less necessary. Education, when administered effectively, can promote an organizational culture of respect and inclusion, contributing to a more equitable and fair world for all.*

**Keywords:** *discrimination at work; principle of equality; principle of non-discrimination; diversity and inclusion; education and awareness; corporate organizations.*

**Sumário:** 1 Introdução | 2 O princípio da igualdade como mecanismo de não discriminação: a persistência de condutas discriminatórias que desafiam as vedações legais | 3 Por que no mundo do trabalho a desigualdade ainda é uma realidade? | 4 A educação seria a solução para a erradicação da discriminação? | 5 Considerações finais

## 1 Introdução

A persistência de condutas discriminatórias no ambiente de trabalho desafia as vedações legais e os princípios fundamentais da igualdade e não discriminação. Embora a legislação proíba explicitamente qualquer forma de discriminação, a implementação eficaz dessas proibições enfrenta desafios significativos, tanto no contexto legal quanto na realidade do mercado de trabalho.

Este artigo busca analisar e compreender as complexidades envolvidas na questão da discriminação no mundo do trabalho,

investigando os obstáculos à aplicação consistente das leis antidiscriminatórias e as estratégias potenciais para promover um ambiente de trabalho mais inclusivo e igualitário.

A partir de uma análise do princípio da igualdade como mecanismo de não discriminação, examina-se as questões culturais e históricas das práticas discriminatórias que ainda povoam a mentalidade da sociedade e que, na maioria das vezes, persistem apesar das mudanças e dos avanços legislativos. Será explorado também, as interpretações variadas e as lacunas na legislação que dificultam a aplicação efetiva da norma, bem como, os desafios práticos enfrentados para a eliminação das práticas discriminatórias.

Além disso, será analisado o papel das organizações corporativas na perpetuação inadvertida da discriminação, destacando-se práticas e políticas que podem favorecer determinados grupos em detrimento de outros. Da mesma forma, será ainda analisada a importância da educação e da conscientização sobre os direitos das pessoas e consequências da discriminação, bem como, a falta de recursos e fiscalização que limitam a eficácia das medidas legais.

Diante desse contexto, será examinada a pertinência da educação como uma ferramenta fundamental na preservação e combate à discriminação no ambiente de trabalho. O artigo explorará como as empresas, os empregados e a sociedade em geral podem contribuir para criar um ambiente mais igualitário, valorizando a diversidade, promovendo políticas de inclusão e desafiando estereótipos e preconceitos.

Por fim, este artigo propõe uma reflexão sobre a necessidade de um esforço coletivo e contínuo para superar as desigualdades no mundo do trabalho, reconhecendo que a promoção da igualdade e inclusão não constitui um evento único, mas sim, um processo complexo e em constante evolução que exige engajamento de todos os atores sociais.

## **2 O princípio da igualdade como mecanismo de não discriminação: a persistência de condutas discriminatórias que desafiam as vedações legais**

A questão da discriminação é complexa e multifacetada, e embora a lei proíba explicitamente qualquer forma de discriminação, ainda existem desafios significativos na implementação eficaz dessas proibições.

Em um cenário de desigualdades sociais e culturais, a legislação pode proibir a discriminação, mas não muda automaticamente as atitudes e

crenças arraigadas na sociedade. Muitas formas de discriminação são enraizadas em crenças e preconceitos históricos, estereótipos e normas culturais que podem persistir mesmo quando as leis são alteradas.

A complexidade legal, por seu turno, sujeita e abre espaço a uma série de interpretações variadas quanto às hipóteses de discriminação, o que dificulta a aplicação consistente da norma. Além disso, as formas de discriminação podem ser sutis e difíceis de provar, tornando desafiador para as vítimas obterem justiça através do sistema legal.

Neste contexto, relevante destacar que a falta de fiscalização e cumprimento das regras impostas pelo ordenamento jurídico contra a discriminação resultam, em grande parte das situações, na impossibilidade de aplicação das regras jurídicas de forma consistente e eficaz.

Esta situação se amplia e se agrava quando se verifica a ausência de recursos, vontade política ou capacidade institucional para fiscalizar e fazer cumprir o regramento jurídico.

No tocante ao viés institucional, no âmbito corporativo, Albuquerque e Leite (2009, p. 51) observam que algumas instituições podem ter práticas ou políticas que, inadvertidamente, perpetuam a discriminação, mesmo que não haja intenção explícita de fazê-lo. Isso pode, inclusive, incluir processos de contratação que favorecem determinados grupos, políticas de promoção que excluem certas pessoas ou práticas de remuneração que implicam disparidades salariais.

A carência de conscientização e de educação sobre os direitos das pessoas e as consequências da discriminação pode ser limitada em certos setores da sociedade. A falta de educação sobre questões de diversidade, equidade, e inclusão pode contribuir para a perpetuação da discriminação, mesmo entre aqueles que não têm intenção explícita de discriminar.

Esses são apenas alguns dos muitos fatores que podem contribuir para a persistência da discriminação, apesar das leis que proíbem. Superar a discriminação requer esforços contínuos em várias frentes, incluindo mudanças nas atitudes sociais, fortalecimento da aplicação da lei, educação e conscientização, e reformas institucionais para promover a igualdade e a justiça.

### **3 Por que no mundo do trabalho a desigualdade ainda é uma realidade?**

A legislação trabalhista tem sua origem no princípio da proteção, o qual, por sua vez, decorre do princípio da igualdade ou isonomia.

Esse princípio busca garantir ao trabalhador, normalmente a parte mais vulnerável na relação jurídica, condições mínimas para a preservação de seus direitos.

Neste sentido, frente à dificuldade de o trabalhador exprimir com plena autonomia sua vontade, o sistema jurídico, determina limitações. A Constituição Federal de 1988, em seu artigo 5º, *caput*, estabelece o princípio da igualdade, por meio de uma regra geral que determina que *“todos são iguais perante a lei”*.

Todavia, esta igualdade formal está bastante longe da igualdade real, na medida em que, a igualdade estabelecida como princípio determina, de modo geral, a não distinção, a não diferença, já que estabelece um dever de tratamento de equidade.

Contudo, o espírito desse princípio, consubstancia-se na máxima *“tratar os desiguais na medida de suas desigualdades”*, razão pela qual, o conteúdo jurídico do princípio vai muito além da literalidade fria da norma.

Afinal, o alcance do princípio não se limita a nivelar os cidadãos diante da norma legal posta. Deste modo, observa Calil (2007, p. 84) ao dizer que atender ao princípio da igualdade não é tratar todos de forma igual, sem qualquer exceção. Pelo contrário, tratar todos de forma absolutamente igual, sem respeito a suas diversidades, seria, ao invés de uma busca pela justiça, perpetuar a injustiça. Assim, para a consecução da igualdade pregada na Constituição é necessário que se trate igualmente os iguais, porém desigualmente os desiguais, na exata medida de suas desigualdades.

Deste modo, cabe ao Estado impor regras capazes de coibir condutas discriminatórias pejorativas ou injustas ou promover a discriminação positiva ou justa.

Neste contexto, as desigualdades socioeconômicas, baseadas em raça, gênero, etnia, orientação sexual e outros fatores, estão profundamente enraizadas nas estruturas sociais e econômicas. Essas desigualdades podem se manifestar no acesso desigual a oportunidades educacionais, emprego, promoções e salários justos.

Já o preconceito, continua a influenciar as decisões de contratação, promoção e remuneração no local de trabalho. Isso pode resultar em discriminação direta ou indireta contra certos grupos minoritários, mesmo que não haja a intenção explícita de discriminar.

De outro lado, as culturas organizacionais podem perpetuar a desigualdade e favorecer certos grupos em detrimento de outros, como por exemplo, empresas podem ter políticas ou práticas que

excluem grupos minoritários, limitando suas oportunidades de avanço na carreira.

Apesar de a legislação coibir a discriminação no emprego, a fiscalização e o cumprimento dessas leis podem ser inadequados em alguns casos, o que pode permitir que práticas discriminatórias continuem a ocorrer sem consequências significativas para os empregadores.

Nesta esfera, a falta de conscientização sobre questões de diversidade, equidade e inclusão pode contribuir para a persistência da discriminação no local de trabalho, já que a educação e a conscientização são elementos fundamentais para a promoção de uma cultura de respeito e isonomia dentro das organizações.

Não se pode esquecer que o fim último do direito é a pessoa humana, contudo, não a pessoa humana considerada isoladamente, mas a pessoa humana vivendo em sociedade.

Assim, como se conciliar as diversidades frente à vida real, tão repleta de contrastes e de variações, com o princípio da igualdade que poderia levar a um tratamento semelhante para todos os cidadãos?

A resposta para esta questão deve iniciar pela famosa distinção entre o principal e o acessório. O principal é a dignidade do ser humano, que é exatamente a mesma para todos os cidadãos, independentemente de suas particularidades. Já o acessório são as variações, as diferenças, as peculiaridades de cada indivíduo.

Por isso, a finalidade utilitária de se garantir tratamento isonômico a todos os cidadãos sedimenta-se no fato de que à pessoa humana deve ser assegurada uma vida condigna.

Isto posto, oportuna a reflexão de Nunes (2002, p. 45) acerca da igualdade e da dignidade vistas pelo enfoque de direitos e garantias individuais:

É ela, a dignidade, o primeiro fundamento de todo o sistema constitucional posto e o último arcabouço da guarida dos direitos individuais. A isonomia serve, é verdade, para gerar equilíbrio real, porém visando concretizar o direito à dignidade.

Portanto, para se combater efetivamente a desigualdade no mundo do trabalho, é necessário um esforço conjunto que envolva não apenas a implementação e aplicação eficaz das leis antidiscriminatórias, mas também a promoção da diversidade, equidade e inclusão nas empresas e na sociedade como um todo. Isso inclui a educação e a

conscientização sobre as questões de discriminação, a promoção de políticas e práticas que incentivem a igualdade de oportunidades e a criação de um ambiente de trabalho que valorize e respeite a diversidade.

#### **4 A educação seria a solução para a erradicação da discriminação?**

Promover a igualdade e a inclusão no ambiente corporativo é uma responsabilidade compartilhada entre empresas, empregados e sociedade em geral, além de constituir uma questão crucial para a construção de ambientes laborais mais justos, equitativos e produtivos. Embora as leis antidiscriminatórias sejam importantes para garantir a proteção legal, é fundamental que todos os atores envolvidos contribuam para criar um mundo mais igualitário, no qual a necessidade constante de vedações legais contra a discriminação seja menos premente.

Neste sentido, para a consecução de um ambiente mais isonômico, a educação desempenha papel substancial nesse processo, e sua administração no meio ambiente laboral pode ocorrer de várias formas para prevenir a ocorrência de práticas discriminatórias.

Enquanto a formação pessoal dos cidadãos desempenha um papel relevante na promoção da igualdade e respeito pela diversidade, a escola também pode desempenhar um papel significativo no processo de educação sobre esses temas. Desta forma, a educação pode ser administrada como preciosa ferramenta no ambiente laboral na prevenção e no combate da discriminação.

Neste sentido, desempenhando papel fundamental na promoção da igualdade, as empresas podem adotar práticas que valorizem a diversidade e a inclusão, o que inclui a implementação de programas de treinamento e sensibilização para conscientizar os empregados sobre estas questões. Esses programas podem incluir *workshops*, palestras, painéis de discussão e atividades práticas para aumentar a conscientização sobre questões relacionadas à diversidade, preconceito, estereótipos e privilégios.

Além disso, as empresas podem estabelecer metas de diversidade e incluí-las em suas estratégias de recrutamento, seleção e promoção, garantindo oportunidades para todos os empregados, independentemente de sua origem, raça, gênero ou orientação sexual.

Da mesma forma, as empresas devem estabelecer políticas e procedimentos claros capazes de coibir e promover a igualdade

de oportunidades para todos os seus empregados, estabelecendo a comunicação efetiva dessas políticas, a fim de que, todos os trabalhadores sejam esclarecidos, treinados para as compreenderem, as seguirem e cumpri-las.

De outro lado, os gestores devem demonstrar comprometimento com estes valores em suas ações e decisões, devendo da mesma forma que seus empregados, serem preparados, treinados para coibir, reconhecer e abordar comportamentos discriminatórios sempre que surgirem.

As empresas, também, podem promover a participação ativa de seus empregados em grupos de afinidade, comitês de diversidade e outras iniciativas relacionadas à diversidade e inclusão, oferecendo um espaço seguro para a troca de experiências e perspectivas, incentivando, deste modo, um sentimento de pertencimento e comunidade no local de trabalho.

Os empregados, por sua vez, também têm um papel importante a desempenhar na promoção da igualdade no local de trabalho, pois são aliados ativos na luta contra a discriminação, desafiando e coibindo atitudes e comportamentos discriminatórios sempre que os encontrarem. Além disso, os empregados podem participar de programa de educação e treinamento sobre diversidade e inclusão, buscando entender melhor as experiências e perspectivas de colegas de trabalho de diferentes origens e grupos sub-representados.

A sociedade como um todo também pode contribuir para um mundo mais igualitário ao promover uma cultura de respeito e aceitação da diversidade em todos os aspectos da vida, desafiando estereótipos e preconceitos, apoiando políticas e iniciativas que promovam a igualdade de oportunidades, reconhecendo e valorizando as contribuições de todos os membros da comunidade, independentemente de sua identidade ou *background*.

É por meio de um esforço coletivo que se pode criar um ambiente no qual a igualdade e a inclusão sejam verdadeiramente celebradas e as vedações legais contra a discriminação se tornem cada vez menos necessárias.

É importante ressaltar que a educação sobre diversidade e inclusão não constitui um evento único, mas sim, um processo contínuo e em constante evolução. As empresas devem estar comprometidas em fornecer recursos e suporte ininterruptos para garantir que a educação sobre estes temas seja eficaz e sustentável a longo prazo.

A educação tem papel relevante na criação de uma cultura



organizacional, na qual todos os empregados se sintam valorizados, respeitados e incluídos. Ao administrar a educação de forma eficaz, as empresas podem trabalhar para eliminar a discriminação e promover um ambiente de trabalho mais justo e equitativo para todos.

Em última análise, vale destacar que é pelo esforço coletivo e contínuo que podem ser criados ambientes nos quais a igualdade, em toda a sua extensão, seja verdadeiramente celebrada e as vedações legais contra as práticas discriminatórias sejam cada vez menos necessárias, afinal, a promoção de uma cultura de respeito e isonomia dentro das organizações e na sociedade, em geral, é capaz de construir um mundo mais justo e equitativos para todos.

## 5 Considerações finais

O desafio da discriminação no ambiente de trabalho persiste, apesar das proibições legais e dos princípios da igualdade e não discriminação. Este artigo explorou as complexidades dessa questão, destacando os obstáculos à implementação eficaz das leis antidiscriminatórias e as estratégias potenciais para promover um ambiente de trabalho mais inclusivo e igualitário.

Ao analisar o papel do princípio da igualdade como mecanismo antidiscriminatório, identificou-se que as desigualdades persistem devido a fatores socioeconômicos, preconceitos arraigados e culturas organizacionais. As lacunas na legislação e os desafios práticos enfrentados também contribuem para a continuidade das práticas discriminatórias.

Destacou-se a importância das organizações corporativas na perpetuação inadvertida da discriminação, ressaltando a necessidade de políticas e práticas que promovam a diversidade e a inclusão. Além disso, restou reconhecido o papel fundamental da educação e conscientização sobre os direitos e consequências da discriminação, tanto para empresas quanto para a sociedade em geral.

A partir dessa análise, se conclui que um esforço coletivo e contínuo é necessário para criar ambientes de trabalho mais justos e igualitários. A educação emerge como uma ferramenta essencial na prevenção e combate à discriminação, promovendo uma cultura organizacional de respeito e inclusão.

Portanto, para alcançar uma verdadeira igualdade no mundo do trabalho, é crucial o engajamento de empresas, empregados e sociedade como um todo. Somente através de um compromisso conjunto e

duradouro, pode-se construir um futuro no qual as vedações legais contra a discriminação se tornem menos necessárias, e onde todos possam contribuir e prosperar em ambiente de trabalho equitativo e justo.

### Referências

ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão de; LEITE, Nildes Pitombo (org.). *Gestão de pessoas: perspectivas estratégicas*. São Paulo: Atlas, 2009.

BRASIL. [Constituição (1988)]. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 15 abr. 2022.

CALIL, Léa Elisa Silingowschi. *Direito do trabalho da mulher: a questão da igualdade jurídica ante a desigualdade fática*. São Paulo: LTr, 2007.

NUNES, Luiz Antônio Rizzatto. *O princípio constitucional da dignidade da pessoa humana: doutrina e jurisprudência*. São Paulo: Saraiva, 2002.