



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE TECNOLOGIA
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

IRLANDA MAYRA MEDEIROS DA SILVA

**POTENCIALIDADE DE GANHOS ECONÔMICOS E SOCIAIS DE UMA EMPRESA
DE DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA DO BRASIL EM CONSEQUÊNCIA DA
EQUIDADE DE GÊNERO**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

JOÃO PESSOA – PB

2020

IRLANDA MAYRA MEDEIROS DA SILVA

**POTENCIALIDADE DE GANHOS ECONÔMICOS E SOCIAIS DE UMA EMPRESA
DE DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA DO BRASIL EM CONSEQUÊNCIA DA
EQUIDADE DE GÊNERO**

Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido e apresentado no âmbito do Curso de Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal da Paraíba como requisito para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção sob orientação do Prof. Dr. Ricardo Moreira da Silva.

JOÃO PESSOA

2020

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

S586p Silva, Irlanda Mayra Medeiros da.

POTENCIALIDADE DE GANHOS ECONÔMICOS E SOCIAIS DE UMA
EMPRESA DE DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA CONSEQUÊNCIA DA
EQUIDADE DE GÊNERO / Irlanda Mayra Medeiros da Silva. -
João Pessoa, 2020.

60 f. : il.

Orientação: Ricardo Moreira da Silva.

Monografia (Graduação) - UFPB/CT.

1. Desigualdade de gênero. 2. lucro. 3. social. 4.
sustentabilidade. 5. distribuição de energia elétrica.

I. Silva, Ricardo Moreira da. II. Título.

UFPB/BC

IRLANDA MAYRA MEDEIROS DA SILVA

**POTENCIALIDADE DE GANHOS ECONÔMICOS E SOCIAIS DE UMA EMPRESA
DE DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA DO BRASIL EM CONSEQUÊNCIA DA
EQUIDADE DE GÊNERO**

Trabalho de Conclusão de Curso submetido à Coordenação do Curso de Engenharia de Produção da UFPB, defendido e aprovado em **19/03/2020** sob avaliação da banca examinadora a seguir:



Prof. Dr. Ricardo Moreira da Silva – Orientador – DEP/CT/UFPB



Prof.^a MSc. Alessandra Berenguer de Moraes – Membro - DEP/CT/UFPB



Prof.^a Dra. Ivanize Cláudia dos Santos e Silva – Membro - DEP/CT/UFPB

JOÃO PESSOA – PB

2020

AGRADECIMENTOS

O universo não teria tamanha importância se nele não houvessem pessoas com valores imensuráveis.

À Deus sou grata pelo dom da vida e pelas diversas oportunidades ao longo da mesma de errar e o ter sempre ao meu lado enquanto crescia e aprendia com as tentativas de fazer algo correto diante dos olhos dos homens.

À minha família por todo suporte em especial minha mãe por sempre acreditar em mim (até nas vezes que eu não acreditei).

Pelos meus amigos da Energisa, por ter feito da minha jornada final da graduação mais leve e feliz.

Aos meus professores em especial ao professor Ricardo, que além de professor foi um pai que a graduação me presenteou, um anjo da guarda que me fez realizar sonhos que eu tinha esquecido de sonhar. À professora Juliana por todo amor, doação e suporte em diversas vertentes aos seus alunos. À professora Alessandra por toda conversa e amizade.

Sem pessoas para dividir os pesos e compartilhar alegrias a vida seria em vão então aos meus amigos presenteados pela UFPB e que sempre os levarei nas melhores memórias de amor: Suellen e Luana por compartilhar projetos e sonhos. Matheus e Bia por compartilhar seus corações e se tornarem minhas almas gêmeas durante um tempo. À, Isabella, Sheyla, Mariana, Nathalya, Vanessa, Camila, Isa e Stela por todo abraço e conversa. E aos meus amigos e amores da vida: Jeferson, Lara, Raíssa e Géssica que independente do tempo ou distância, sempre estão ao meu lado compartilhando dores e sorrisos e principalmente a vida comigo. Toda minha gratidão e amor ao universo por ter me apresentado com tanto e por hoje ser quem sou e estar preparada para me tornar aquilo que Deus quer para mim.

SILVA, Irlanda Mayra Medeiros. **Potencialidade de ganhos econômicos e sociais de uma empresa de distribuição de energia do Brasil em consequência da equidade de gênero.** 2020

60f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Engenharia de Produção).

UFPB/CT/DEP – Campus I – João Pessoa – PB.

RESUMO

O relatório “The cost of gender inequality” de maio de 2018 do Banco Mundial mostrou que, globalmente, a desigualdade de gênero no trabalho produz uma perda de mais de 23 mil dólares/ano por pessoa, pois ao se pagar menos às mulheres gera-se menos circulação de valores, diminuindo o consumo; conseqüentemente, também são pagos menos impostos. Além dessa visão na vertente de benefícios econômicos, a equidade de gênero no trabalho é uma meta necessária pois, é uma forma que se tem para que os colaboradores (em todos os níveis das organizações) sejam socialmente justos e tenham amplo acesso às oportunidades, em contraponto à desigualdade historicamente construída baseada na dominação masculina. A realidade de uma empresa de distribuição de energia no Brasil é de ocupação de 88% dos cargos destinados para o sexo masculino e apenas 12% para o feminino, e somente esse fato já pode denotar o reflexo da dominação histórica, refletindo na divisão sexual do trabalho, apontado como “lugar” de mercado reservados aos homens e o lar reservado às mulheres, determinando espaços distintos de trabalhos, lazer, comportamentos e cores para diferentes sexos (BOURDIEU, 2007). O presente estudo buscou analisar as potencialidades de ganhos econômicos e sociais de uma empresa de consumo de energia consequência da equidade de gênero usando como elemento comparação empresas referências em equidade de gênero e boa rentabilidade. Realizado uma pesquisa qualitativa sendo consultado referências teóricas e realidade da pesquisa assim como questionário baseado nas empresas referências Accenture e Scheneider, explicativa e descritiva pois explica e descreve fatos, tem como procedimento bibliográfico pois há o estudo em bases pré-existentes e exploratória pois parte do desenvolvimento de uma hipótese. Esse tema não foi fácil de investigar, pois para a empresa tratou-se de abrir seus arquivos de desigualdades (que poderia inclusive incorrer na citação de ser uma organização que discrimina, quando na verdade, tal discriminação já é um fato histórico, impregnado no âmago da gestão), mas é possível concluir que: (i) Existe desigualdade de oportunidades (ii) A empresa em 2020 terá uma nova gerência corporativa de sustentabilidade visando potencializar ganhos sociais e econômicos, a mesma visa reconhecimento em premiações o engajamento na equidade de

gênero pode à enquadrar na GPTW Mulher (iii) A partir do estudo as empresas referências a EDEE (Empresa Distribuidora de Energia Elétrica) pode se adequar as dimensões estudadas resultando em aumento do seu faturamento, pois empresas lideradas por mulheres tiveram 11,40% de acréscimo nos lucros (BIGARELLI, 2018).

Palavras-chave: Empresas de eletricidade; trabalho e gênero; igualdade de gênero; sustentabilidade

ABSTRACT

The World Bank's May 2018 report “The cost of gender inequality” showed that, globally, gender inequality at work produces a loss of more than 23,000 dollars / year per person, since paying less to women generates less circulation of values, reducing consumption; consequently, less taxes are also paid. In addition to this vision in terms of economic benefits, gender equity at work is a necessary goal because it is a way for employees (at all levels of organizations) to be socially just and have ample access to opportunities, in counterpoint to the historically constructed inequality based on male domination. The reality of an energy distribution company in Brazil occupies 88% of the positions destined for males and only 12% for females, and this fact alone can already denote the reflection of historical domination, reflecting on the sexual division of labor, as a “place” in the market reserved for men and the home reserved for women, determining distinct spaces for work, leisure, behavior and colors for different sexes (BOURDIEU, 2007). The present study sought to analyze the potential for economic and social gains of an energy consumption company as a result of gender equity, using as a comparison element companies that are references in gender equity and good profitability. A qualitative research was carried out, consulting theoretical references and the reality of the research, as well as a questionnaire based on the reference companies Accenture and Scheneider, which is explanatory and descriptive because it explains and describes facts. development of a hypothesis. This topic was not easy to investigate, because for the company it was a matter of opening its files of inequalities (which could even incur the citation of being an organization that discriminates, when in fact, such discrimination is already a historical fact, impregnated at the core management), but it is possible to conclude that: (i) There is inequality of opportunities (ii) The company in 2020 will have a new corporate sustainability management aiming to enhance social and economic gains, the same aims at recognition in awards and engagement in gender equity can fit into the GPTW Woman (iii) Based on the study, companies that reference the EDEE (Electricity Distribution Company) can adapt the dimensions studied, resulting in an increase in their revenue, since companies led by women had 11.40% increase in profits (BIGARELLI, 2018).

Keywords: Electricity companies; work and gender; gender equality; sustainability

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Questionário baseado em organizações referências.....	17
Quadro 2 - Questionário organizações referências/estudada	45

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	11
1.1 Contextualização do Problema.....	11
1.2 Objetivos.....	13
1.2.1 Geral.....	13
1.2.2. Específicos.....	13
1.3. Justificativa.....	13
2. METODOLOGIA.....	16
3. REFERENCIAL TEORICO.....	25
3.1 Sustentabilidade social.....	25
3.2 Equidade de gênero.....	27
3.3 Necessidade de Alavancagem de ganhos financeiros e equidade social.....	32
3.4 Distribuidoras de energia no Brasil.....	35
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	38
5. CONCLUSÃO.....	54
REFERÊNCIAS.....	56

1. INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização do problema

O desenvolvimento do presente estudo partiu do interesse de analisar uma organização do setor elétrico a nível global, pois foi estudado o posicionamento da empresa a grau corporativo, sobre o ponto de vista do impacto e dos benefícios da maior inserção da mulher no universo estudado como aumento dos lucros e contribuição social em consequência da equidade de gênero.

De acordo com Banco Mundial (2018), tomando como base o universo de trabalho em todos os setores abrangendo ambos os sexos, a desigualdade de gênero em rendimentos produz, globalmente, uma perda de mais de 23 mil dólares/ano por pessoa pois pagar menos as mulheres gera menos circulação de dinheiro, consumindo menos e logo pagando menos impostos (BRASIL et.al., 2019). A igualdade de gênero é uma forma que se tem para que os colaboradores em todos níveis da empresa, sejam mais criteriosos e tenham conhecimento em relação a equidades das oportunidades em paralelo a desigualdade historicamente construída baseada na dominação masculina.

Atualmente a realidade é de 88% dos cargos destinados para o sexo masculino e apenas 12% para o feminino na empresa em estudo, e somente esse fato já pode denotar o reflexo e resposta da dominação histórica, refletindo na divisão sexual do trabalho, apontado como “lugar” de assembleia ou de mercado reservados aos homens, e a casa, o lar, reservado às mulheres, determinando espaços distintos de trabalhos, lazer, comportamentos e cores para diferentes sexos (BOURDIEU, 2007).

Nesse sentido, o objeto de investigação desse trabalho foi verificar os reflexos da desigualdade de oportunidades dentro do trabalho em uma empresa distribuidora de energia elétrica, usando como elemento de comparação empresas referências no tema.

Nesse sentido, esse tema não é fácil de pesquisar, pois para as empresas trata-se de se mostrar, abrir seus arquivos de desigualdades, que pode inclusive incorrer em citações de serem empresas que discriminam, quando na verdade, a discriminação é um fato histórico, impregnado no âmago da gestão, mas ao se permitir serem estudadas, tais empresas estão dando o primeiro passo para auto reflexão e para acabar com tal injustiça e inclusive estão dando passo

em direção a uma mudança necessária, não apenas por questões sociológicas, mas até por questões financeiras.

De fato, as pesquisas da McKinsey&Company (2015) mostraram que com o avanço da igualdade de gênero é possível gerar e acrescentar 12 trilhões de dólares ao crescimento global e até 28 trilhões no cenário de potencial máximo no contexto global e que, no Brasil haveria uma injeção de 850 milhões na economia. Especificamente para o Brasil, a referida pesquisa mostrou que em escala nacional as mulheres em 2015 representavam 50% da população brasileira, 55% dos estudantes universitários, mas apenas 44% da força de trabalho e contribuem pouco mais de 35% do PIB.

Na tentativa de avaliar a tendência da parte feminina do PIB, foram estudados e simulados através de técnica de cenários o nordeste brasileiro em 2025 e os números apontam que elas contribuirão apenas com 14% do PIB, mesmo com um possível aumento da participação na força de trabalho onde os números de mulheres aumentarão de 44% para 62% do potencial na força de trabalho, assim resultaria em 410 bilhões de dólares (MCKINSEY&COMPANY, 2015). Ora se a perspectiva é de aumento do número de trabalhadoras, mas redução da participação percentual do PIB, significa de maneira matemática clara que a expectativa esperada é a redução do nível salarial para elas.

Um estudo no fórum econômico mundial (WEF) de 2019, também mostrou que a desigualdade de gênero no trabalho continuará por muito tempo, pois ao discutir sobre o tema foi concluído que, seguindo as expectativas dos números atuais, esse quadro somente acabará daqui a 257 anos.

Nesse mesmo relatório, elaborado em 153 países as áreas da saúde, educação, trabalho e política, apontou pequenas melhorias em prol a igualdade em todas as áreas, exceto na trabalhista, atribuindo como causas: a baixa proporção de mulheres em cargos gerenciais, ao congelamento de salários e à baixa participação na força de trabalho e renda. Piorando esse quadro, no Brasil, houve o crescimento no ranking dos países que possuem maior desigualdade, ficando na 92ª posição, porém em comparação aos países da América Latina, ocupa o 22º entre 25º, sendo verificadas por participação na política e nos salários (PRESS,2019).

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Caracterizar as potencialidades de ganhos econômicos e sociais de uma empresa de distribuição de energia elétrica do Brasil em consequência da equidade de gênero a partir de empresas referências

1.2.2 Objetivos específicos

- Apresentar dados referente a equidade de gênero em uma empresa distribuidora de energia elétrica aplicando parâmetros de empresas referência;
- Descrever a empresa – caso com a duas empresas referências;
- Elencar fatores que contribuem para aumento da equidade da participação social e de aumento econômico/financeiros baseado em empresa de distribuição de energia;

1.3 Justificativa

O aumento de capital e dos rendimentos de uma empresa é o ponto central de um negócio, no caso da empresa de energia estudada não é diferente. A diferença entre os sexos no quadro de funcionário é um fator importante para alavancar a receita e também obter visibilidade social a nível mundial, seja com reconhecimentos e premiações.

As mulheres cada vez mais conquistam alta parcela em universidades, de acordo com o INEP (2018) em 2016 as mulheres representavam 56,4% de matrícula em cursos de graduação, Nesse mesmo ano de acordo com o IBGE (2016) as mulheres (brancas, pretas e pardas) ocupam 27,7% e os homens (brancos, pretos e pardos) 33,9%, com nível de instrução da população de 25 anos ou mais com ensino superior completo, utilizando a fonte da PNAD contínua (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios).

Pesquisas demonstram que em diversos cargos há a discriminação da mulher, sobretudo no papel que desempenham, seja na área de atuação, na conciliação de tarefas, do lar e corporativas, na dificuldade de ascensão de funções e nas diferenças salariais.

O fato da maior inserção da mulher no nível superior e menor número de formadas pode ser explicado com número médio de horas semanais dedicadas aos cuidados de pessoas e/ou afazeres domésticos das pessoas de 14 anos ou mais de idade, pois as mulheres superaram os homens em 73% a mais em horas (18,5 horas versus 10,5 horas/semana) consolidados através de entrevistas em contraponto a taxa de participação na força de trabalho para pessoas de 15 a 24 anos de idade e 15 anos ou mais de idade, por sexo é de 74% para o público masculino e

52,8% para o feminino (IBGE, 2016), esse dado demonstra a dupla jornada da mulher a impossibilitando de conseguir concluir especializações e capacitações e necessitando ter dupla jornada, no caso tripla (curso superior, trabalho e cuidados com o lar e família). No ano de 2018 de acordo com nova estimativa do IBGE as mulheres dedicaram, em média, 21,3 horas, quase o dobro dos homens que se dedicaram 10,9 horas (IBGE, 2019).

A lógica que a paridade entre gêneros gera crescimento de poder de compra, aumento de consumo e automaticamente crescimento do PIB mundial é aceita, O GDI (índice de disparidade de gênero) através de dados do Women, Business, and Law e 50 Years of Women's Rights do Banco Mundial sobre o monitoramento de mudanças na igualdade de gênero ao longo do tempo, pode mensurar em um país a pontuação quando a esse monitoramento ir de 0 a 1, refletindo na liberdade financeira dos habitantes do mundo, esse estudo demonstra os países que pagam custos econômicos maiores (SCHNEIDER, 2018).

Assim, o poder de crescimento profissional está intrínseco ao de liberdade econômica. De acordo com Carvalho (2018) a pesquisa do Bureau para atividades dos empregadores da Organização Internacional do Trabalho (OIT) constatou que das 14 mil empresas ouvidas em 72 países, 60% disseram ter aumentado lucro e produtividade ao implantar programas de igualdade de gênero; 56%, que passaram a ter mais habilidade para atrair e manter talentos; e 36% perceberam maior habilidade para atrair o interesse e atender à demanda dos clientes. Baseado nisso o presente estudo tomou como base de referência uma empresa que tem como meta a paridade entre os componentes do seu quadro completo de funcionários até 2025, para isso possui diversos planos de ações que demonstram que a igualdade no local de trabalho é fundamental na multiplicação de iniciativas em prol da inovação e do crescimento da empresa (Accenture, 2018), dentre eles um estudo o Getting to Equal 2019, que faz associações a equidade de gênero, inovação e desenvolvimento econômico.

Então, academicamente esse trabalho se justifica, pois de acordo com Neves (2019) no Brasil a realidade da equidade de gênero em pesquisa é muito pouco: Mulheres na liderança, realizada pelo instituto Ipsos em parceria com os jornais Valor Econômico, O Globo, Marie Claire e a ONG WILL (Women in Leadership in Latin America), onde nas empresas abordadas 52% dos CEOs disseram que o tema era prioritário, mas na prática apenas 25% têm uma área dedicada à equidade de gênero. Dentre elas, 52% são cidadãs, ou seja, dispõem de licença paternidade de 20 dias para homens e 6 meses para mulheres além de horários flexíveis no retorno da licença para ao país. Com as 165 companhias que atuam no Brasil, nacionais e multinacionais as que responderam ao questionário da Ipsos, onde os vencedores foram: Destaque geral: Schneider Eletric (utilizada como empresa referência nesse estudo); destaque

nacional: Braskem; automotivo: Bosch, consultoria: KPMG; cosméticos e higiene pessoal: Avon; Energia; Exxon Mobil; Química e petroquímica: White Martins; Equilíbrio vida pessoal e trabalho: Deloitte.

Quando restringimos o foco para Engenharia de Produção (EP) então existe uma grande lacuna a cerca desse tema, mesmo quando se observa que uma das prioridades da EP é o aumento de ganhos financeiros e sociais. Dentre dissertações e artigos publicados nos periódicos da CAPES, utilizando as palavras chaves: equidade, gênero, lucro, equity, equality, genre, lucre foi encontrado apenas um artigo relacionado ao tema: Wage Inequality and Performace in Nonprofit and For-Profit Organizations em tradução livre: Desigualdade salarial e desempenho em organizações sem fins lucrativos e com fins lucrativos, tema mais semelhante.

Além disso, desse enfoque de expectativa de ganhos da EP, também está presente dentro das metas de desenvolvimento sustentável da ONU, sendo a meta da agenda 2030 e no tópico direitos humanos está a equidade de gênero, que tem como tema: “Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades” (ONU, 2015).

O presente trabalho poderá contribuir para a sociedade de modo em que pode ajudar e empoderar mulheres e auxiliar as empresas a perceber que mulheres em cargos de CEOs podem aumentar a rentabilidade a alavancar os lucros como exposto pelo relatório da Internation Labour Organization - Organização Internacional do Trabalho (2019) é importante o fomento, o aumento diversidade de gênero em cargos diretivos e empresas expõe ter obtido aumento dos lucros de 5% a 20%. Portanto, de que forma há a potencialidade de ganhos econômicos e sociais em uma empresa de distribuição de energia do estado do Brasil em consequência a equidade de gênero?

2. METODOLOGIA

A pesquisa é de natureza aplicada. Qualitativo usando a realidade da pesquisa assim como questionário. É explicativa e descritiva pois explica e descreve fatos existentes. Exploratória pois parte do desenvolvimento de uma hipótese. Tem como uso o procedimento bibliográfico pois necessita de referencial teórico de bases pré-existentes. Assim é necessário desenvolver:

- Consulta a referências teóricas (periódicos, livros e artigos e artigos de jornais);
- Aplicação de estudo bibliométrico a fim de investigar sobre equidade de gênero e aumento de lucro em empresas;
- Levantamento de dados de planos de gestão acerca da equidade de gênero de empresas referência;
- Adoção das variáveis da Accenture e da Schneider como empresa referência padrão;
- Elaboração de questionário, exposto no quadro 1, baseado no Relatório Getting to Equal (Accenture, 2018), de direcionamento para equidade de gênero baseado em organização referência e aplicação com empresa estudada respondido por observação *in loco* na empresa e por um funcionário do RH corporativo.

Quadro 1: Questionário baseado em organizações referência

	Perguntas	Dimensões empresa referência (Accenture)	Dimensões empresa referência (Schneider Eletric)
1	A diversidade de gênero é prioridade? Se sim, em quais âmbitos?	A diversidade de gênero é uma prioridade para a gestão.	Há o forte e ativo apoio do CEO e da equipe de liderança ajudando na construção de momento positivo a nível local.
2	Há grupos de trabalho que tratam a equidade de gênero dentro da empresa?	A empresa possui uma rede de mulheres. E a rede de mulheres da empresa é aberta a homens.	Em 2014 foi fundado um grupo de diretores Presidentes de países tratando sobre equidade salarial assim definiu uma visão de três anos cobrindo 85% da força de trabalho, revisando o patrimônio líquido global até o final de 2017. O comitê diretor é capacitado e representativo em nosso Conselho de Diversidade e Inclusão.
3	A organização tem como meta reduzir a diferença salarial entre gêneros e mesmo cargo?	A organização declara claramente o gênero metas e ambições de diferença salarial.	Salário igual por trabalho igual é um componente essencial da filosofia de remuneração, sendo os princípios gerais: justiça, consistência e maior transparência entre programas de recompensa. Inclusão de equidade salarial de 2015 a 2017. Meta 2018-2020 do aumento da estrutura de equidade de pagamento para 95% da força de trabalho.

4	O progresso na diversidade de gênero é medido e compartilhado com os colaboradores?	O progresso na diversidade de gênero é medido e compartilhado com os funcionários. Os funcionários confiam que a organização paga mulheres e homens igualmente pelo mesmo trabalho.	N/A
5	Há a disseminação sobre metas de diversidade dentro da organização?	A meta de diversidade é compartilhada dentro da organização.	Há a disseminação no site da organização onde consta que para 2018 tem como meta ampliar o que conseguiram e melhorar a comunicação em relação à nossa ambição, compreensão e interpretação de terminologia e como medimos o sucesso. Um órgão operacional regional para implementar ações por país.

6	Há o cuidado no recrutamento e seleção da liderança e demais cargos quando a diversidade?	A equipe de liderança é diversa. A organização está totalmente comprometida em contratar, progredir e reter mulheres. A organização contrata pessoas de diversas origens	Há desafios para abordar o tópico quando relacionado a base global. Em uma base global, principalmente ao abordar a definição de termos, metodologia e diferentes abordagens legais, principalmente em quatro áreas sendo necessário enfrentar desafios: Metodologia & Análise; Processos de RH; Governança e Auditoria; Educação & Comunicação.
7	Há planos de crescimentos das mulheres na empresa?	Houve progresso na atração, retenção e progresso das mulheres *	Um forte compromisso interno e externo através é o programa Planet & Society barômetro com um roteiro claro de três anos;
8	Há o suporte para controle e análise das medida adotadas visando a equidade de gênero na empresa?	N/A	Existe o Sistema Global de Informação de Recursos Humanos (HRIS) para permitir análise e auditoria.

9	Há o incentivo dos homens tirarem a licença parental?	Os homens são incentivados a tirar licença parental	N/A
10	Existe uma política clara de maternidade em vigor? As mulheres são incentivadas a tirar licença maternidade?	Existe uma política clara de maternidade em vigor. As mulheres são incentivadas a tirar licença de maternidade.	N/A
11	Há um incentivo aos líderes de tomar medidas para colocar mais mulheres em cargos sêniores?	Líderes são responsabilizados por melhorar a diversidade de gênero. Houve progresso na melhoria da igualdade de gênero na liderança sênior. A proporção de mulheres na liderança sênior aumentou nos últimos cinco anos.	Há como planos um órgão operacional regional para implementar ações pelo país; E como meta 2018-2020 do aumento da estrutura de equidade de pagamento para 95% da força de trabalho.
12	A Equidade, transparência e ética são totalmente incorporados em valores e patrocinado pelos líderes?	Equidade, transparência e ética são totalmente incorporados em valores e patrocinado pelos líderes.	Sim, há o apoio de líderes e gerentes na tomada de decisões informadas, livres de preconceitos e decisões transparentes, aumentando a conscientização por meio de preconceitos ocultos educação e alavancagem de plataformas digitais.

13	Os funcionários se sentem livres quanto a sua aparência e nunca foi pedido para mudarem a aparência para se adequar à cultura da empresa?	Nunca foi pedido aos funcionários que mudassem de aparência para se adequarem à cultura da empresa.	N/A
14	Os colaboradores têm a liberdade de serem criativos e inovadores?	Os funcionários têm a liberdade de serem criativos e inovadores.	N/A
15	O trabalho virtual/remoto está amplamente disponível e é uma prática comum	O trabalho virtual / remoto está amplamente disponível e é uma prática comum.	N/A
16	A organização oferece treinamento para manter as habilidades de seus funcionários relevantes?	A organização fornece treinamento para manter as habilidades de seus funcionários relevantes.	N/A
17	Os funcionários podem trabalhar em casa em dia que tiver compromisso pessoal?	Os funcionários podem trabalhar em casa em um dia em que tenham um compromisso pessoal.	N/A

19	Há abertura para relatos de discriminação e assédio sexual na empresa?	Os funcionários se sentem à vontade em relatar incidentes de discriminação / assédio sexual à empresa.	N/A
18	A organização respeita as necessidades dos colaboradores com compromissos pessoais?	A organização respeita as necessidades dos funcionários para equilibrar o trabalho com outros compromissos.	N/A
21	A empresa trabalha questões de tolerância à discriminação sexual ou linguagem de gênero	A empresa progrediu na redução da tolerância à discriminação sexual ou a linguagem de gênero.	N/A
20	Discriminação/assédio sexual é tolerado no ambiente de trabalho?	A discriminação / assédio sexual não é tolerada no trabalho.	N/A
19	Os supervisores são favoráveis a trabalhos flexíveis?	Os supervisores respondem favoravelmente a solicitações de trabalho flexíveis.	N/A

23	Colaboradores sentem confiança para as responsabilidades dadas a eles?	Os funcionários sentem confiantes para as responsabilidades que são dadas.	N/A
25	Os funcionários sentem liberdade de serem eles mesmos no trabalho?	Os funcionários têm a liberdade de serem eles mesmos no trabalho.	N/A
26	Liderança tem atitude positiva em relação a fracasso?	Liderança tem uma atitude positiva em relação ao fracasso.	N/A
27	A liderança dá exemplo positivo em relação a equilíbrio entre vida profissional e pessoal?	Líderes dão um exemplo positivo em relação ao equilíbrio entre vida profissional e pessoal.	N/A
28	É respeitado o horário comercial para eventos de networking?	Eventos de networking com líderes da empresa ocorrem durante o horário comercial.	N/A
29	Horários e formatos de treinamento da empresa são flexíveis?	Os horários e formatos de treinamento da empresa são flexíveis.	N/A

30	Colaboradores podem recusar a participação em reuniões/solicitação para trabalhar tarde da noite ou manhã muito cedo, sem consequências negativas?	Os funcionários podem recusar uma solicitação para participar de reuniões de manhã cedo ou tarde da noite, sem consequências negativas.	N/A
31	A organização faz trabalhos para construir um ambiente de trabalho onde ninguém se sente excluído?	A organização fez progressos na construção de um local de trabalho onde ninguém se sente excluído.	N/A
32	Os colaboradores podem evitar viagem ?	Os funcionários podem evitar viagens ao exterior ou de longa distância através de reuniões virtuais.	N/A

Fonte: Autoria própria baseado em Relatório Getting to Equal (Accenture, 2018)

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 Sustentabilidade social

No que tange a sustentabilidade a responsabilidade social empresarial gera vantagem competitiva à organização a partir da diferenciação de produtos e serviços disponibilizados (ELKINGTON, 1999; VISSER et al., 2007; WHETTEN et al., 2002; PORTER; LINDE, 1999; PORTER; KRAMER, 2002), gerando valor tem papel estratégico. De acordo com Fernandes (2012) as empresas cada vez mais vêm adotando ações e procedimentos, visíveis através da publicação de relatórios sociais e ambientais, que estão subordinados a critérios e normas internacionalmente validadas, através da submissão a auditorias sociais, ambientais e éticas, em ordem a obter certificações que comprovem o comportamento socialmente responsável, ainda de acordo com Fernandes (2012) a adoção de políticas ambientais, laborais e sociais guiadas por diretivas internacionais, e a implementação de códigos de ética e de conduta com a finalidade de orientar o comportamento dos seus colaboradores, fazem parte também desta orientação estratégica, que tende a elevar a sua reputação no meio corporativo e da comunidade.

A responsabilidade social nas empresas (SER) é explicada sua contribuição de acordo com Rico (2010) a partir da derrocada do estado de bem-estar social onde o Estado vinha suprimindo benefícios ao trabalhador que lhe garantisse um padrão de qualidade de vida que atendesse as suas necessidades básicas, então as empresas observam que para serem competitivas, para buscarem o alcance de seu objetivo final, o lucro, não poderiam mais contar apenas com a qualidade do seu produto ou do serviço que prestavam, é necessário mais, além de seduzir o consumidor para que opte pelo seu produto/serviço, a empresa precisou passar a imagem de que estava se importando com as vantagens que o consumo poderia acarretar ao indivíduo procurando eliminar gradativamente as desvantagens daquele produto ou serviço.

De acordo com B³ - Brasil, Bolsa, Balcão (2010) O índice de sustentabilidade empresarial (ISE), busca criar um ambiente de investimento compatível com as demandas de desenvolvimento sustentável da sociedade contemporânea e estimula a responsabilidade ética das corporações. Quanto aos indicadores de desempenho ambiental (ISE) ações de responsabilidade social e de sustentabilidade ambiental realizadas por empresas vem se disseminando e despertando a atenção de organizações e investidores, refletindo em que os mercados financeiros busquem índices capazes de refletir o desempenho das empresas nessa área de atuação (FIGUEIREDO; ABREU; CASAS, 2009). Na prática o ISE, é um indicador que reúne 32 empresas cujas ações estão entre as 150 mais negociadas na Bovespa, que se destacam pela

sua atuação na área de responsabilidade social e ambiental, medidas por meio de questionário e avaliação realizada pela Bovespa de acordo com os critérios: economicamente viável, socialmente justa e ambientalmente sustentável (FIGUEIREDO; ABREU; CASAS, 2009)

De acordo com Nascimento (2018), para a sustentabilidade se tornar real é necessário a participação de numerosos autores em vários níveis da sociedade, estando dentro dessa causa, sociedade, empresa e governo.

Para mudanças e melhora na cultura, processo e organização de uma empresa a gestão estratégica tem papel decisivo pois para a compreensão dos elementos estratégicos que auxiliarão no crescimento e sobrevivência organizacional bem como a tomada de decisão é muito importante o entendimento dos custos, pois eles refletem nas atitudes, comportamentos, estruturas e a operação de uma organização. Para alcançar esses objetivos são utilizados a: determinação do lucro, controle e acompanhamento das operações e tomada de decisão (SANCHES; et. al., 2018).

A estratégia que é a visão meio da sustentabilidade é uma abordagem competitiva, a competição é um fator biológico, político e empresarial, quanto mais risco o ambiente, quanto mais há vantagens para cada espécie assim como maior o número de competidores e mais acirrada a competição. Estratégia é um curso de ação escolhido pela organização a partir da premissa de que uma futura e diferente posição poderá oferecer ganhos e vantagens em relação à situação presente (CHIAVENATO, I; SAPIRO, A, 2010).

Os desafios do mercado se modificam e atualizam gradativamente, sobre a satisfação e desenvolvimento estratégico de empresas quanto a sustentabilidade é necessário ter um plano claro, podendo variar entre empresarial, organizacional e corporativa, sendo a diferença entre os três presentes na semântica e entornos e limites bem acoplados, a empresarial condiz de unidade econômico-social, integrada por elementos humanos, materiais e técnicos, tendo como objetivo obter lucro através da participação no mercado de bens e serviços; em relação a corporação considera-se conjunto de empresa/pessoa, que lutam e acreditam em mesmos objetivos e metas; quanto a organização, condiz a todas empresas, incluindo ONG, sendo empresa ou não. (NASCIMENTO, 2018).

A Sustentabilidade empresarial (SEO) no âmbito econômico, ambiental e social são tomadas e cobradas a vários níveis: clientes, governos, fornecedores, organizações não governamentais, comunidades resultando em uma imagem positiva, obter os lucros de uma imagem positiva, sentem-se também impelidas a adotarem políticas empresariais e condutas socialmente responsáveis, com o objetivo de melhorarem a sua reputação ou, pelo menos, de não perderem a posição e o reconhecimento do mercado que alcançaram (FERNANDES, 2012).

Ou seja, a sustentabilidade está interligada com uma estratégia de mercado a mesma pode manter ou excluir empresas do mercado, tendo em vista que os clientes externos e internos e a comunidade cada dia estão mais exigentes e socialmente conscientes.

Há dimensões na SEO, divididas em econômica, social, ecológica, assim como cultural territorial, política nacional, e política internacional. A dimensão ecológica ou ambiental segundo Ignacy Sachs (2002) trata da preservação do capital natural e limitação no uso desses recursos; A dimensão social que segundo Schutel (2010), contempla o desenvolvimento social através da realização do potencial individual, com estímulo ao protagonismo e redução de políticas assistencialistas, além disso ela engloba tanto o ambiente interno quando o externo de uma empresa, buscando avaliar o impacto global do negócio da instituição na sociedade onde ela atua, e do desenvolvimento e mensuração do desempenho mediante da análise do impacto da organização pelos *stakeholders* (FERREIRA; et. al., 2009); E a dimensão econômica é o principal alicerce do desenvolvimento sustentável, através dos lucros nas empresas empregos são gerados o que reflete na sociedade, pois resulta em melhores condições ao ser humano (NASCIMENTO, 2018).

3.2 Equidade de gênero

A igualdade de gênero descreve o conceito de que todos os seres humanos, tanto mulheres como homens, são livres para desenvolver as suas capacidades pessoais e fazer escolhas sem as limitações impostas por estereótipos. A igualdade não significa que mulheres e homens têm de ser idênticos, mas que os seus direitos, responsabilidades e oportunidades não dependem do fato de terem nascido com o sexo feminino ou masculino (ONU MULHERES, 2016).

Em diversos espaços como escolas, universidades, ambientes corporativos, observa-se as relações humanas e como são construídas. Observando em vertente de equidade as barreiras impostas ao longo da história para o sexo feminino e masculino são discrepantes. Tendo em vista que a dominação masculina e violência simbólica conceitos segundo Pierre Bourdieu (1998) faz entender que esses termos fazem parte de uma construção social naturalizada e sim se tornou uma essa visão de mundo da sociedade que, estando organizada segundo a divisão em gêneros relacionais.

Segundo Bourdieu (2007) o princípio da inferioridade e da exclusão da mulher, que o sistema ratifica e amplia, a ponto de fazer dele o princípio de divisão de todo o universo, não é mais que a dissimetria fundamental, a do sujeito e do objeto, do agente e do instrumento, instaurada entre o homem e a mulher no terreno das trocas simbólicas, das relações de produção

e reprodução do capital simbólico, cujo dispositivo central é o mercado matrimonial, que estão na base de toda a ordem social: as mulheres só podem aí ser vistas como objetos, ou melhor, como símbolos cujo sentido se constitui fora delas e cuja função é contribuir para a perpetuação ou o aumento do capital simbólico em poder dos homens. Ou seja, a violência simbólica parte da exploração de um gênero para outro prosperar, criando assim relações de poder sobre alguém visando lucro, estabilidade psicológica e bem-estar social.

A violência simbólica causa uma reflexão nos atos femininos, sendo algo ensaiado para não ir em contraponto ao que a sociedade espera dispondo de espaços para mulheres e homens, que essa dominação determinou que um sexo fosse apoio familiar e o outro provedor da família e assim um sendo mais explorado e marginalizado e o outro mais ativo e livre na sociedade.

Um dos meios de se conseguir a igualdade de gênero é através do empoderamento termo muitas vezes mal interpretado e que é acompanhado de um pré-conceito mas na verdade se quer e se espera que quebre de forma disruptiva e mais rápida possível devolvendo a liberdade social, econômica e política das mulheres desconstruindo preceitos de dominação e poder masculino.

Segundo a Cartilha WEPs da ONU (2016), no âmbito econômico, empoderar as mulheres para que participem integralmente de todos os setores da economia e em todos os níveis de atividade econômica é essencial para: Construir economias fortes; Estabelecer sociedades mais estáveis e justas; Atingir os objetivos de desenvolvimento, sustentabilidade e direitos humanos internacionalmente reconhecidos; Melhorar a qualidade de vida para as mulheres, homens, famílias e comunidades e impulsionar as operações e as metas dos negócios.

A cultura patriarcal reflete que nos dias atuais partindo da constituição das famílias e seu desenvolvimento é nítido a desigualdade partir desde a tripla jornada de trabalho feminina, em que elas se dividem entre cuidar dos filhos, lar e carreira profissional. Até 1962, pelo Código Civil brasileiro, a mulher não podia exercer profissão, tomar crédito ou alienar bens sem o consentimento do marido. Em caso de discordância entre pai e mãe sobre qualquer questão relativa aos filhos, a decisão do pai predominava (Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres, 2016).

Porém hoje o estigma do código civil de 62 ainda assombram as mulheres, pois a palavra final é naturalmente instituída como a do homem, se há a “mal criação” dos filhos a culpa é da mãe, se engravidam a culpa foi da mulher, dentre outras questões. Pode-se observar que para progredir há várias amarras difíceis socialmente de se desprender.

Bourdieu (2007) argumenta que há o fato de que o homem não pode rebaixar-se a realizar certas tarefas socialmente designadas como inferiores (entre outras razões porque está excluída a ideia de que ele possa realizá-las), as mesmas tarefas podem ser nobres e difíceis quando são realizadas por homens, ou insignificantes e imperceptíveis, fáceis e fúteis, quando são realizadas por mulheres, como nos faz lembrar a diferença entre um cozinheiro e uma cozinheira, entre o costureiro e a costureira; basta que os homens assumam tarefas reputadas femininas e as realizem fora da esfera privada para que elas se vejam com isso enobrecidas e transfiguradas. E ao as mulheres tentarem realizar o contrário são questionadas se seu lugar não deveria ser ali, como no caso de escolher profissões ditas femininas e mais técnicas como: pedreira, eletricitista, motorista de caminhão, carpinteira, mecânica, jogadora de futebol, diretora de empresa, engenheira e outras. Pois as mulheres são associadas a profissões do cuidar: enfermeira, fisioterapia, RH, professora, cuidadora, dentista.

Na educação tanto, a presença das mulheres nos campos de ciências naturais, tecnologia, engenharias e matemática (STEM, na sigla em inglês) ainda fica abaixo dos 50% na região, é dada esta ênfase às profissões tecnológicas e às engenharias não só porque elas são importantes para o desenvolvimento dos países, mas também porque são as que pagam melhor.

Ter mais mulheres nesses campos aumenta sua participação na economia destes países e gera crescimento, argumenta o Perusia, responsável pelo instituto de estatísticas da UNESCO. Dados que permitam a comparação entre os países nos últimos anos são difíceis de conseguir, e mesmo individualmente, a maioria dos países não fazem esta medição (COSTA; TOMBESI, 2019).

Com alta desigualdade social o Brasil partiu de ações afirmativas para reverter o quadro, com políticas sociais centradas no processo de inclusão e resgate da dívida social acumulada com cidadãos e cidadãs (ONU MULHERES, 2016).

Porém, apesar de ações afirmativas, segundo Alves (2016) as mulheres brasileiras continuam apresentando menores taxas de participação no mercado de trabalho, maiores níveis de informalidade nas relações trabalhistas e recebendo salários sistematicamente mais baixos que os dos homens. Embora as desigualdades tenham diminuído ao longo das últimas décadas, o ritmo de redução do hiato de gênero tem sido muito lento ou até ficado estagnado. Contribui, para esse fato, não apenas as discriminações inerentes ao mercado de trabalho, mas também as permanências culturais e sociais da divisão sexual entre trabalho produtivo e reprodutivo e as dificuldades práticas e institucionais de conciliação entre família e emprego.

Com dados sobre a discrepância econômica, social e política quando correlacionados dados de estruturas econômicas participação em atividades produtivas e acesso a recursos a

diferença de rendimentos habitual médio mensal de todos os trabalhos as mulheres ganham em média de acordo com dados do IBGE (2018) R\$ 1.764,00 reais em contraponto aos homens com rendimentos de R\$ 2.306, e em relação a tempo dedicado aos cuidados de pessoas e/ou afazeres domésticos (horas semanais) as mulheres usam 18,1 horas enquanto os homens 10,5. Sobre a vertente da política o IBGE (2018) com dados de 2017 expõe que apenas 10,5% dos assentos da câmara dos deputados do Brasil são ocupados por mulheres e no mundo as mulheres ocupam apenas 23,6% desses assentos.

No espaço corporativo em cargos gerenciais apenas 39,1% são ocupados por mulheres, enquanto os homens ocupam 60,9%.

Na América Latina o índice atual de paridade de gênero cresceu mais do que a média mundial, segundo o Fórum Econômico Mundial, e está em cerca de 0,8 (em que zero significa desigualdade total e 1 significa paridade entre homens e mulheres) (COSTA; TOMBESI, 2019). E a responsabilidade desse ganho é o aumento do acesso das mulheres à educação, especialmente ao ensino superior, segundo os dados do Instituto de Estatísticas da Unesco (órgão da ONU para Cultura, Ciência e Educação). Há dez anos, só Venezuela e Argentina tinham mais de 80% de mulheres que saíam do ensino secundário entrando na educação superior. No México, apenas cerca de 25% das mulheres o faziam. No Brasil, a estimativa era de 40%.

Na América Latina Nos anos 1970, cerca de 37% dos estudantes universitários eram mulheres. Hoje, são 55%. Há mais mulheres do que homens nas universidades disse Juan Cruz Perusia. Porém, apesar da maior presença em todos os níveis educacionais, as mulheres ainda chegam menos ao topo. Na medida em que avança a carreira universitária - mestrado, doutorado e PhD -, seu número diminui. Poucas chegam ao topo da carreira de pesquisa, a serem professoras titulares ou reitoras de universidades (COSTA; TOMBESI, 2019).

Em contraponto nos últimos 20 anos, o tempo gasto pelas mulheres com cuidados para os filhos e trabalhos domésticos não remunerados praticamente não diminuiu, enquanto que para os homens aumentou apenas oito minutos por dia”, indicou Manuela Tomei, diretora do Departamento de Condições Trabalhista e Igualdade da OIT (AFP, 2019). Sendo necessário assim mais de 200 anos para obter igualdade de tempo dedicado às atividades (domésticas) não remuneradas.

Mas essa dívida histórica que aprisiona as mulheres em patamares duvidosos não pode ser entendida apenas como boa prática, através de políticas de inclusão e ações afirmativas manifestadas por empresas e universidades, mas como produto de lei, de dever e de direito de todos (MORSCH, 2013).

A PricewaterhouseCoopers (PWS), empresa de auditoria, consultoria e serviços acessórios, em junho de 2017, lançou uma iniciativa nomeada como CEO action, com o intuito de executivos-chefes que se inscrevessem se comprometessem com a diversidade a partir de pesquisa em mais de 4.000 empresas (dentre elas HP, Cisco, Morgan Stanley e Walmart, em diversos segmentos) em 29 países, foi descoberto que, para cada aumento de 10% na equidade de gênero, há um aumento de 1% a 2% nas receitas (ROY, 2018).

No relatório do Fórum Econômico Mundial a diferença nas oportunidades econômicas e salariais serão eliminadas apenas em 202 anos (BLOOMBERG, 2018). Vale salientar que as mulheres representam pouco mais de 10% dos cargos de CEO entre as melhores empresas para trabalhar no Brasil e 10%, não é metade (GPTW, 2019).

A Corrales (2016) explica que o crescimento econômico gerado caso existisse igualdade de gênero no mercado de trabalho é explicado pelo relatório de 2015 da McKinsey Global Institute, intitulado “Power of Parity”, onde se calcula que, em um cenário ideal – onde todas as mulheres do mundo participariam da economia da mesma forma que homens participam – o ano de 2025 teria US\$ 28 trilhões a mais do que a previsão. Este valor representa 26% a mais para o PIB mundial atingido através de taxas de crescimento padrão.

A paridade de gênero no ambiente de trabalho está relacionada ao aumento da rentabilidade pois empresas que têm mulheres entre seus diretores são mais bem-sucedidas do que aquelas que não contam com uma presença feminina no comando. A igualdade de gênero está ligada ao aumento de receita, à expansão de clientes e a lucros maiores. Empresas que ocupam os primeiros quartis no quesito igualdade de gênero têm 15% mais probabilidade de superar aquelas que se encontram nos quartis mais baixos (VALERIO; SAWYER, 2017).

A prova sobre na vertente da seleção e recrutamento, por meio de entrevista com 25 mil funcionários formados pela Harvard Business School, um dos diretores argumentou que o uso da inclusão de gêneros em recrutamentos e seleção em relação ao custo/benefício é viável pois ao incluir a metade dos talentos do mundo, temos mais chances de encontrar as melhores pessoas. Então, a equidade é um ganho em oportunidades de desenvolvimento econômico, empoderamento para o desenvolvimento e crescimento de mulheres nas empresas inseridas, através do olhar mais estratégico sobre esse desenvolvimento na empresa é possível reverter o quadro de discrepância de gênero no seu quadro de funcionário e aumentar a rentabilidade.

3.3 Necessidade de Alavancar ganhos financeiros e equidade social

O aumento da competitividade e da liderança de empresas refletem proporcionalmente nos seus lucros, o ganho de premiações, reconhecimento em rankings e destaque no mercado são fatores que expõem a sua liderança e alavancagem de ganhos obtidos.

Em um mercado competitivo as organizações buscam cada vez mais formas de poderem avaliar o seu desempenho diante das oscilações do mercado. Essa avaliação visa além de verificar como se encontra a empresa diante dos agentes externos da organização, mas verifica também como se encontra a mesma dentro dos aspectos internos no que tange as decisões administrativas (UFSC), assim a mesma consegue mensurar pontos positivos e negativos e o que deve trabalhar em melhoria visando cenário futuro de melhoria.

E para a melhoria dos agentes internos e externos a gestão estratégica juntamente a análise SWOT pode agir de forma a posicionar ou verificar a situação e a posição estratégica da empresa no ambiente em que atua (MCCREADIE, 2008), observando os pontos fortes e fracos da empresa e oportunidades e ameaças.

Segundo Grunewald (1963) a questão da lucratividade é fundamental para as instituições; Constitui teste básico da "saúde" da empresa, sobre ser um indicador da habilidade da administração em desempenhar seu papel de tomada de decisões e de planejamento. O mesmo destaca que ademais, é mediante a realização de um lucro razoável, resultante da venda de bens ou serviços socialmente desejáveis, que a empresa pode justificar sua existência, porquanto somente dessa forma estarão disponíveis o capital necessário às expansões a longo prazo, os fundos para pagamento de altos salários e os numerários para pesquisas de desenvolvimento de melhores produtos.

Obter um bom lucro está diretamente proporcional a ter bons resultados, ou seja, bater metas, chegar ao que o indicador, seja mensal, anual ou diário, determinam ser uma empresa saudável segundo Grunewald está em suprir essa demanda e expectativa dada pela alta administração e investidores.

Portanto, o aumento de lucros e a gestão financeira estão associados. Os gestores devem estar atentos ao fato de que gerar lucros contábeis por si só não necessariamente agrega valor para os acionistas pois há valor maior haver uma destinação de recursos para investimentos que gerem efetivo aumento valor das ações das empresas. Os Sistemas de Gestão facilitam a criação de orçamentos por período pré-determinado, assim os gestores devem estar atentos à delimitação das atividades para que haja uma agregação de valor (KAPPEL, 2017).

Agregação de valor, obtenção de lucro, competitividade e destaque no mercado são pontos que empresas visam, necessitando se adequar para consegui-los, a sustentabilidade traz vantagens para isso.

Segundo Galvão (2008) há diversas vantagens em ter um modelo de negócio sustentável, sendo o mesmo diferencial, uma vantagem competitiva, permitindo dedução fiscal, entre outros, onde esses atributos atraem os investidores, que visam empresas sustentáveis pois elas possuem maior probabilidade de lucro e garantia de perenidade.

Hoje em dia é importante a existência de empresas com tais características, visto que não pensam somente no tempo presente e no lucro, vêem além, se preocupam com a perenidade da empresa e em contribuir para que a sociedade do futuro tenha uma vida digna. (SANTOS; SILVA, 2017).

Os lucros das empresas podem ser otimizados aumentando as receitas, reduzindo os custos ou maximizando a produtividade. Pois com o crescimento da produtividade, aumento da motivação e bom ambiente de trabalho, a redução de erros, acidentes e desvios operacionais, aumentam desperdícios de materiais, horas de trabalho perdidas, conflitos, esses pontos citados têm fator direto com o aumento de lucros da empresa e redução de custos com fatores não esperados. Mas para atingi-los é necessário uma ótima gestão de pessoas e a valorização do capital principal e indispensável das companhias: o capital humano.

Para isso a gestão de pessoas participa de forma estratégica pois, não existe organização sem pessoas, e a otimização dos resultados da empresa somente pode ser alcançado por meio do engajamento, sinergia e comprometimento de uma equipe de trabalho (NASCIMENTO et. al, 2013).

Segundo NASCIMENTO et. al (2013) pode-se depreender que a gestão de pessoas é a maneira pela qual a empresa se organiza para gerenciar e orientar o comportamento humano no trabalho. Para isso, ela se estrutura definindo políticas e práticas de gestão. É importante garantir que o colaborador fique satisfeito em desempenhar suas funções, pois tal fato é relevante para a qualidade e produtividade, o que, conseqüentemente, influirá no melhor desempenho individual e organizacional.

A partir dessa questão o modelo de cadeia serviços – lucro de James Heskett, Earl Sasser e Leonard Schlesinger para explicar o lucro e a criação de valor em operações de serviços que se trata de uma descrição da passagem da cadeia interna (que se refere aos colaboradores) para a cadeia externa (satisfação e fidelização dos clientes) passando pela criação de valor do serviço, ou seja, colaboradores bem aderidos e motivados com a empresa tendem a ter entregas de alto valor agregado, com impacto positivo no crescimento e na lucratividade da organização (NASCIMENTO et. al, 2013).

Como objetivo central, o lucro, o desenvolvimento do mundo sustentável corporativo é um destaque a diferenciação das empresas perante à sociedade, dando destaque a sua marca e

produtos através do marketing verde e o social. Ficando assim, perante a sociedade com alta qualidade de imagem, pois refletem socialmente e ambientalmente positivamente aos clientes, consumidores e população em geral, dentre ganhos há visibilidade da empresa e da marca, possibilidade de aumento de lucro, inovação e diminuição dos custos em geral. (SANTOS; SILVA, 2017).

Além de investidores que começam a pautar seus investimentos ao observar atuação sustentável também na postura da empresa nestes quesitos, detrimento da possibilidade de geração de lucros à despesas dos recursos naturais indiscriminadamente. (FIGUEIREDO; ABREU; CASAS, 2009)

Portanto, a sustentabilidade é um fator de inovação, que resulta em as empresas estão saírem da zona de conforto, visando melhorar e aperfeiçoar os respectivos processos produtivos, a partir da inovação descobrindo e adquirindo novas tecnologias tornando otimizados os processos, evitando desperdícios e reduzindo custos, e consequentemente aumentando o lucro.

3.4 Distribuidoras de energia elétrica no Brasil

A eletricidade começou a ser produzida no Brasil nos anos finais do século XIX, quase simultaneamente ao início do seu uso comercial na Europa. Participaram dessa organização inicial pequenas empresas privadas nacionais e empresas de governos municipais de pequenas localidades que se destacavam no cenário nacional (LORENZO, 2002).

Sobre as mudanças institucionais no setor elétrico de 1950 até meados da década de 1980, o setor elétrico brasileiro cresceu a taxas significativamente elevadas, acompanhando o ritmo de crescimento da economia brasileira (FILARDI; et. al, 2013). Porém, a crise financeira do Estado, no início da década de 1980, implicou a redução dos investimentos públicos e, consequentemente, a paralisação das obras de usinas geradoras e a insuficiência dos sistemas de transmissão e distribuição (Newbery, 2000). E em consequência teve início uma série de privatizações em diversos setores da economia, como o da energia elétrica

Assim, ocorreu a proposta de reforma do setor elétrico brasileiro, baseada essencialmente na premissa de introdução da competição nos segmentos de geração e comercialização e na privatização de empresas estatais. Então a combinação entre crise fiscal do Estado, demanda crescente e reduzidos investimentos levou à escolha pelo processo de privatização dos ativos públicos no setor elétrico. Aproximadamente 80% do mercado de distribuição e 20% do segmento de geração foram privatizados entre 1995 e 2000 (FILARDI; et. al, 2013).

Apesar da importância estratégica, o setor elétrico brasileiro somente se transformou em uma das prioridades, juntamente com os esforços de industrialização que ocorreram no país (SILVESTRE et.al, 2009). No governo JK, por exemplo, a partir do Plano de Metas (1956-61), houve grande incentivo ao setor, como forma de alcançar a modernização. Nessa época, havia uma ação conjunta entre Estado e empresas privadas, nacionais e estrangeiras, visando à ampliação de operações de crédito para viabilização dos investimentos necessários (GOMES et.al, 2002).

Juntamente com a evolução do Brasil o setor elétrico precisou prosperar tendo em vista ser uma “matéria-prima” essencial para a indústria, comércio, evolução da agricultura e pecuária.

O setor elétrico brasileiro atual é dividido em 3 grandes grupos: Geração, Transmissão, Distribuição e atua na manutenção dos anteriores, visando o produto final que é a energia elétrica, que para ser produzida em um apertar de interruptor a energia é necessário por trás vários processos. A Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL) é responsável por regular o sistema como um todo dentro de suas competências legais.

A transmissão é responsável por levar a energia elétrica da fonte geradora até os responsáveis pela entrega (que são os distribuidores) para os clientes. Esses dois grupos (transmissão e distribuição) são regulados pela ANEEL e são considerados monopólios naturais, visto que uma competição entre empresas do setor não traria quaisquer benefícios para a sociedade. E na Geração estão inclusas várias empresas de portes e tecnologias diferentes que coexistem em um ambiente competitivo para atender consumidores livres e cativos. Para os consumidores do mercado livre, o governo permite negociações livres entre esses geradores, comercializadores e consumidores (TURELLA,2017).

Segundo Schutze (2015) de forma sintética, podemos dizer que o Setor Elétrico Brasileiro é atualmente caracterizado por: Desverticalização da indústria de energia elétrica, com segregação das atividades de geração, transmissão e distribuição; Coexistência de empresas públicas e privadas; Planejamento e operação centralizados; Regulação das atividades de transmissão e distribuição; Regulação da atividade de geração para empreendimentos antigos; Concorrência na atividade de geração para empreendimentos novos; Livres negociações entre geradores, comercializadores e consumidores livres no ACL; Leilões regulados para contratação de energia para as distribuidoras no ACR.

A eletricidade é considerada um serviço essencial, as distribuidoras de eletricidade são obrigadas a conectar os consumidores finais (residenciais ou comerciais) da sua área de concessão à rede elétrica, configurando o atendimento universalizado deste serviço. Além

disso, as distribuidoras são responsáveis pela operação do sistema de distribuição, sendo proprietárias do fio, e por manter a qualidade do fornecimento de energia elétrica, que periodicamente requer investimentos na rede (GOUVÊA, 2019)

Segundo Acende Brasil (2014) múltiplas dimensões estão envolvidas na qualidade do fornecimento: confiabilidade, conformidade e presteza do serviço. O serviço adequado envolve a combinação dessas três dimensões. A qualidade depende da atuação conjunta de um grande número de agentes que inclui geradores, transmissores e distribuidores. Isso significa que a regulação precisa ser cuidadosamente concebida para proporcionar incentivos e punições adequadas para disciplinar a atuação de todos agentes. É preciso aferir o nível de qualidade almejado pelos consumidores, contrapondo o benefício de uma melhora na qualidade ao custo incorrido para obtê-la. Qualidade tem custo, que se traduz em preço/tarifa para o consumidor, e este compromisso nem sempre é claramente comunicado e compreendido.

Quando se trata do cliente final a excelência em entregas com alta qualidade, rápido atendimento, com adequabilidade, segurança e confiabilidade é essencial.

E ao se falar em qualidade do fornecimento de energia elétrica, geralmente os consumidores se referem à confiabilidade do fornecimento. Os consumidores desejam poder consumir energia na hora e na quantidade que lhes convém. Por isso, a discussão sobre a qualidade do fornecimento de energia não pode ser feita sem a formalização do conceito de confiabilidade. O conceito de confiabilidade envolve os de adequabilidade e segurança. (ACENDE BRASIL, 2014).

Em relação a adequabilidade trata da capacidade do sistema de atender à demanda do consumidor e a segurança a à capacidade do sistema para lidar com ocorrências internas, tais como falhas de equipamentos e ocorrências de origem externa (causadas, por exemplo, por tempestades e acidentes) (ACENDE BRASIL, 2014).

Para mensurar a qualidade são utilizados indicadores na distribuição e transmissão. Desde o fornecimento ao consumidor final. Classificados em os que mensuram a frequência de interrupções a distribuição durante um determinado intervalo de tempo; e os que mensuram a duração cumulativa das interrupções ocorridas durante um determinado intervalo de tempo. A duração das interrupções está associada principalmente aos recursos humanos e materiais disponibilizados para realizar reparos visando à recomposição e ao reparo da rede e a frequência de interrupções está associada principalmente às condições físicas dos ativos da distribuidora (ACENDE BRASIL, 2014).

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Após trazer as respostas das empresas referências, ao responder para a empresa distribuidora de energia elétrica (EDEE) à nível global, foi possível encontrar todos os pontos fortes e fracos que a empresa possui e o que ela fará e necessita para adquirir bons parâmetros de equidade de gênero. A seguir as respostas detalhadas de cada item, contrapondo empresas referências com a estudada:

4.1. Sobre a diversidade de gênero ser prioridade: Para as empresas referências esse item é uma prioridade, com forte e ativo apoio do CEO e da equipe de liderança ajudando na construção de momento positivo a nível local. Na EDEE não é uma prioridade, de acordo com o RH a priori há programas para inclusão social na empresa de PCDs.

4.2. Sobre haver grupos de trabalho que tratam a equidade de gênero dentro da empresa: Nas empresas referências haviam rede de mulheres. E a rede de mulheres da empresa é aberta a homens e em uma delas no ano de 2014 foi fundado um grupo de diretores Presidentes de países tratando sobre equidade salarial assim definiu uma visão de três anos cobrindo 85% da força de trabalho, revisando o patrimônio líquido global até o final de 2017. Comitê diretor capacitado e representativo em nosso Conselho de Diversidade e Inclusão. Na EDEE não há comitês voltado a equidade de gênero, em 2018 havia na empresa grupos de discussões sobre temas escolhidos dentre da empresa (exemplo diversidade sexual LGBT) com agenda demarcada pelos colaboradores com encontros uma vez por semana, não há mais discussões em reuniões desse gênero na empresa desde o ano anteriormente exposto.

4.3. Sobre a organização ter como meta reduzir a diferença salarial entre gêneros e mesmo cargo: As empresas referências declaram claramente o gênero metas e ambições de diferença salarial, onde o salário igual é um componente essencial da filosofia de remuneração, sendo os princípios gerais: justiça, consistência e maior transparência entre programas de recompensa e sobretudo a inclusão de equidade salarial de 2015 a 2017. Na EDEE por partir de um passado de empresa estatal, e ter sido privatizada, recentemente foi realizado um trabalho de equiparação salarial entre cargos, sem relação com gênero, uma discrepância de pessoas que estavam no mesmo cargo e ganhavam em grande diferença. A empresa não apresenta projetos quanto a equiparação salarial ente homens e mulheres.

4.4. Sobre o progresso da diversidade de gênero ser medido e compartilhado com os colaboradores: Na empresa referência o crescimento acerca da diversidade de gênero é medido e compartilhado com os demais colaboradores fazendo com que em consequência os funcionários acreditem e confiem que a empresa paga homens e mulheres igualmente a executar o mesmo cargo. Na EDEE não há entre os funcionários implementado como valor a diversidade de gênero, sendo notório a discrepância em grandes cargos, pois na diretoria corporativa têm-se apenas quatro mulheres dentre 10 diretores homens, recentemente uma antiga diretora de gente e gestão foi a primeira mulher a conquistar a vice-presidência na organização, ocupando o cargo na alta administração, onde é composto por seis vice-presidentes, que respondem à o CEO da empresa. Não há a atenção a discrepância salarial entre gêneros, sendo um assunto com pouca notoriedade.

4.5. Sobre a propagação de metas sobre diversidade? Nas empresas referências seus colaboradores sabem da mesma, seja dentro da organização seja para os clientes externos pois as informações são obtidas pelos sites das empresas. As metas de ampliar o que já foi obtido e melhorar a comunicação acerca das conquistas. Na EDEE há o estudo mais aprofundado no assunto por meio de congressos, consultorias e *benchmarkings*.

4.6. Em relação a comprometer-se com a seleção e recrutamento da liderança e demais cargos visando o cuidado a diversidade. As empresas referências estudadas dispõe de comprometimento de contratar e principalmente desenvolver e reter as mulheres selecionadas. Entende que é um assunto que tem desafios de abordagem, seja por termos e em questões legais e principalmente nas áreas de Metodologia&Análise, Processos de RH, Educação e Comunicação e Governança e auditoria. Em EDEE não há o olhar para a desigualdade, a empresa contrata e seleciona de acordo com a competência dos candidatos e por meritocracia sem visar a contratação de acordo com indicadores de diversidade.

4.7. Há planos de crescimento das mulheres na empresa? Sendo essencial para as duas empresas referências, na primeira há a visibilidade do progresso no desenvolvimento e retenção de mulheres e na segunda o compromisso interno e externo há a gestão pelo programa Planet&Society, sendo o barômetro (pesquisa de clima) para que o crescimento das colaboradoras tenha um roteiro claro de três anos e o mesmo seja alcançado. Na EDEE quando respondido pelo time de gestão de pessoas esse item tem sido objetivado, tanto que no ano de 2020 a seleção de trainee (maior programa de seleção e desenvolvimento da empresa), foi selecionada cinco meninas de 7 candidatos. Porém quanto aos demais recrutamentos,

principalmente o de maior gama: eletricitas e auxiliares comerciais (ocupando mais da metade da empresa em contratações), não há planos expostos até então, vale salientar que dentro desses cargos há apenas uma mulher ocupando o cargo de eletricitista, ou seja, tomando como base dois mil colaboradores, nesse universo mil e setecentos seriam homens e apenas uma mulher estaria empregada.

4.8. Sobre suporte no controle e análise das medidas adotadas visando a equidade de gênero na empresa. Na Schneider há um denominado como Sistema Global de Informação de Recursos Human (HRIS) permitindo análise e auditoria. Na EDEE há um estudo em desenvolvimento sobre o assunto, segundo o RH corporativo.

4.9. Em relação a haver o incentivo dos homens tirarem licença paternidade? Na empresa referência 1 eles declaram haver o incentivo para os pais tirarem licença paternidade, na EDEE a quantidade de dias a tirar é de 5 dias. Vale salientar que existe a licença de 20 dias, pelo programa empresa cidadã implantado em 2008, que na época concedia isenção de imposto para empresas que aderirem (SILVA, 2019).

4.10. Em relação a haver o incentivo das mulheres tirarem licença maternidade existe a política clara de maternidade em vigor? Em empresa referência há uma política clara de maternidade em vigor, havendo o incentivo das mulheres tirarem licença. Na EDEE, há o incentivo, porém, o período de licença é de 4 meses, do mesmo modo do da licença paternidade existe a licença mais extensa de 6 meses para as mães pelo programa cidadã, como exposto no ponto anterior (5.9). É ressaltado que no ano de 2019 houve a inauguração do espaço mãe, espaço destinado a extração de leite materno e da conservação também.

4.11. Em relação a haver medidas de incentivo para colocar mais mulheres em cargos sêniores. As empresas referências responsabilizam seus líderes por melhorar a diversidade de gênero, assim durante os últimos cinco anos na empresa houve evolução e progresso nesse âmbito (ACCENTURE, 2018). A Schneider em seu plano estabelece ações pelo país através de órgão operacional regional e visa meta para a partir de 2018 e visando cenário em 2020 de aumento da equidade de pagamento para 95% da força de trabalho. Na EDEE, não há plano de incentivo para as mulheres, o crescimento é democrático sem visar nenhum subgrupo.

4.12. Sobre a equidade, transparência e ética incorporados em valores e patrocinados por líderes? Nas empresas referências esses três valores são centrais, acompanhadas de decisões

transparentes e livres de preconceitos aumentando a conscientização e tendo uma visão no futuro reduzindo preconceitos ocultos e aumentando a educação em diversos meios. Na empresa distribuidora de energia elétrica a ética está inserida, mas não atrelada ao valor da equidade que são patrocinados pelos líderes.

4.13. Sobre os colaboradores sentirem liberdade sobre sua aparência e nunca foi pedido para mudarem sua aparência para adequação a cultura da empresa? A primeira empresa referência tem dentro dos seus valores o respeito sobre as decisões dos seus funcionários em relação a sua aparência. Na EDEE, afirma que nunca pois, afinal é uma empresa presente em várias regiões e que respeita culturas e a maneira que o funcionário quer se vestir.

4.14. Há a liberdade para o funcionário ser criativo e inovador? Na empresa referência há a afirmação que o funcionário tem a liberdade de expor sua criatividade e seu senso de inovação. Na EDEE a inovação está dentro da missão da mesma: “existindo para transformar energia em conforto, em desenvolvimento e em novas possibilidades com sustentabilidade, oferecendo soluções energéticas inovadoras aos clientes, agregando valor aos acionistas e oportunidade aos seus colaboradores”. Havendo incentivos para a prática da inovação e criatividade: O prêmio inova, que valoriza o desenvolvimento de projetos aplicáveis na empresa que inove principalmente.

4.15. Sobre trabalho virtual/remoto estar disponível para todos e ser uma prática comum? Na empresa referência sim. Na empresa estudada a maioria dos funcionários batem ponto, por consequência a isso a prática não se aplica, porém para colaboradores em cargos como coordenadores, especialistas e gerentes não há a questão de bater ponto então é permitido.

4.16. Em relação a treinamentos, a organização os oferece? Na empresa referência estudada sim, visando manter as habilidades dos seus funcionários atualizadas e competitiva ao mercado. Na EDEE, sim, além de treinamentos programados tanto na admissão quanto na reciclagem de cursos que tem determinada validade de alguns funcionários (exemplo: NR 10), a empresa atualmente tem no seu PID (Planejamento e desenvolvimento individual) dos funcionários de acordo com a Avaliação de Desempenho (AVD) desenvolvida por ele juntamente ao seu gestor.

4.17. Há a flexibilidade sobre o trabalho em casa, quando tiver compromisso pessoal? Na empresa referência há a possibilidade quando o funcionário tiver compromisso pessoal. Na

EDEE, partindo de acordo ao gestor há a possibilidade, porém há o empecilho do ponto como exposto anteriormente em 5.15.

4.18. Sobre haver o respeito por parte da empresa da necessidade dos colaboradores em comparecer a compromissos pessoais? Na empresa referência I está inserido na cultura da empresa em ter o respeito para as necessidades dos funcionários em equilibrar o trabalho com outros compromissos. Na EDEE há o respeito, mas por ter horário flexível com necessidade de bater ponto em alguns casos é necessário pagar horas posteriormente ao ocorrido.

4.19. Há o de acordo de supervisores sobre trabalho flexível? Há a resposta positiva dos supervisores a solicitação de trabalho flexíveis. Os supervisores da EDEE partindo de trabalhos operacionais tanto em escala quanto comercial não há a possibilidade em ser flexível. Porém as pessoas que trabalham na área administrativa têm essa possibilidade a partir do mês de março de 2020, pois há a proposta de horário flexível, podendo começar a trabalhar mais cedo uma hora e sair mais cedo, ou tirar uma hora de almoço e sair mais cedo sem necessitar justificar ao RH.

4.20. Sobre haver abertura para relatar discriminação e assédio sexual na empresa? Nas dimensões da empresa referência é exposto que os colaboradores se sentem confortáveis em relatar incidentes de discriminação e assédio sexual à empresa. Na EDEE não há a abertura para esse levantamento de questão, não é tolerado e aceito, porém não há uma comunicação clara, é algo intrínseco em questão de ética e não algo visível, e falado abertamente.

4.21. Sobre discriminação/assédio sexual ser tolerado no ambiente de trabalho? Na empresa I de estudo, não há em hipótese alguma tolerância sobre discriminação/assédio sexual na empresa. Já na EDEE não há o levantamento do tema, tratando apenas do bom senso dos colaboradores e não sendo um tema amplo e bem exposto.

4.22. Sobre a empresa trabalhar questões de tolerância à discriminação sexual e/ou linguagem de gênero? A empresa referência (I) expõe em seus relatórios a progressão na redução da tolerância à discriminação e/ou linguagem de gênero, entendendo que nesse trabalho gradativo há um momento em que será extinguido posições que estão discrepantes com a da empresa. A EDEE como falado no ponto anterior não há formalidade e comunicação sobre discriminação sexual além de intrinsicamente em cartilhas de ética da empresa, partindo do bom senso. Porém, essa questão está na agenda da empresa intensificando o tema esse ano.

4.23. Sobre os funcionários terem confiança para executar as responsabilidades dadas a eles? A empresa referência estudada diz que sim, eles sentem confiança, esse ponto é importante pois setores da empresa e determinados gestores acreditarem no trabalho do colaborador e outros não, dificultando a ampla e excelência execução do trabalho. Na EDEE há a alta confiança desde informações a atividades desde cargos de estagiários (as) à cargos de gerência.

4.24. Em relação à colaboradores sentirem liberdade para serem eles mesmos no ambiente de trabalho? Há a liberdade dos funcionários serem eles mesmos no trabalho, na empresa referência I, possibilitando bem-estar em ser aceito e se sentir parte essencial da corporação da maneira que é. Essa é uma questão clara na EDEE, há a liberdade sim, tanto da questão física quanto da comportamental.

4.25. Sobre a liderança ter atitude positiva em relação a fracasso? Em empresa referência a liderança tem uma atitude positiva sobre o fracasso, enxergando pontos positivos no mesmo. Na EDEE, não há claramente planos para a liderança incentivar aos colaboradores tratarem com resiliência os fracassos.

4.26. Sobre a liderança dar exemplo em relação ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional? Ser exemplo positivo nesses dois âmbitos são prioridade na empresa referência I, entendendo que quem guia os demais passa equilíbrio e posição exemplar. Ao fazer a contratação ou a promoção de colaboradores na EDEE, busca esse equilíbrio, priorizando o respeito e inspiração de seguir o exemplo do (a) líder.

4.27. Sobre ser respeitado o horário de trabalho para ser feito networking? Tendo em vista a valorização do horário fora do trabalho e a organização do trabalho os eventos de networking com líderes da empresa ocorrem durante o horário comercial. Em EDEE, sempre é respeitado o horário comercial para networking de interesse da empresa.

4.28. Sobre treinamentos, os horários e formatos são flexíveis? No formato do desenvolvimento da empresa referência I, juntamente ao RH eles conseguem flexibilizar horários e formatos de treinamento. No caso da EDEE, os presenciais só são possíveis em horário comercial e os EADs alguns é possível fazer em horário e local flexível, mas outros não.

4.29. Sobre ser permitido a possibilidade de recusa de participação em reuniões/solicitações tarde da noite ou de manhã muito cedo? Na empresa referência, há inserido na sua cultura a possibilidade de funcionários poder recusar uma solicitação para participar de reuniões de manhã cedo ou tarde da noite, sem consequências negativas. Na EDEE não é uma prática comum, as reuniões são sempre em horário comercial, esse tipo de horário para reunião precisa ser acordado entre os envolvidos para ocorrer.

4.30. Em relação a organização construir um ambiente onde ninguém se sente excluído. A empresa I fez progressos na construção de um local de trabalho mais unido e igualitário, fazendo com que ninguém se sinta excluído e garantindo um ótimo clima organizacional. Na EDEE, há o cuidado e a busca pela empatia em garantir o bem-estar e a inclusão de todos colaboradores.

4.31. Há a possibilidade de os colaboradores evitarem viagens? Por meio de reuniões virtuais os colaboradores têm a possibilidade de evitar viagens ao exterior ou de longa distância em empresa referência. Na empresa em contraponto à referência há reuniões virtuais, porém se o gestor acreditar se necessário a viagem não é possível substituí-la por uma reunião virtual, apenas caso estejam com perigo de vida.

Quadro 2: Questionário organizações referências/estudada

	Perguntas	Dimensões empresa referência (Accenture)	Dimensões empresa referência (Schneider Eletric)	EDEE
1	A diversidade de gênero é prioridade? Se sim, em quais âmbitos?	A diversidade de gênero é uma prioridade para a gestão.	Há o forte e ativo apoio do CEO e da equipe de liderança ajudando na construção de momento positivo a nível local.	Não é uma prioridade, da Gestão de início apenas para os PCD.
2	Há grupos de trabalho que tratam a equidade de gênero dentro da empresa?	A empresa possui uma rede de mulheres. E a rede de mulheres da empresa é aberta a homens.	Em 2014 foi fundado um grupo de diretores Presidentes de países tratando sobre equidade salarial assim definiu uma visão de três anos cobrindo 85% da força de trabalho, revisando o patrimônio líquido global até o final de 2017. O comitê diretor é capacitado e representativo em nosso Conselho de Diversidade e Inclusão.	Não há comitês voltado a equidade de gênero. Em 2018 havia grupos de discussões sobre temas de responsabilidade social, porém não há informações sobre tratar o tema de equidade de gênero.
3	A organização tem como meta reduzir a diferença salarial entre gêneros e mesmo cargo?	A organização declara claramente o gênero metas e ambições de diferença salarial.	Salário igual por trabalho igual é um componente essencial da filosofia de remuneração, sendo os princípios gerais: justiça, consistência e maior transparência entre programas de recompensa. Inclusão de equidade salarial de 2015 a 2017. Meta 2018-	Foi feito um trabalho de equiparação salarial de cargos, ou seja, sem relação com gênero. Não há projetos quanto a equiparação salarial de gênero.

			2020 do aumento da estrutura de equidade de pagamento para 95% da força de trabalho.	
4	O progresso na diversidade de gênero é medido e compartilhado com os colaboradores?	O progresso na diversidade de gênero é medido e compartilhado com os funcionários. Os funcionários confiam que a organização paga mulheres e homens igualmente pelo mesmo trabalho.	N/A	Não há entre os colaboradores o valor da diversidade de gênero e nem a atenção sobre discrepância salarial entre gêneros.
5	Há a disseminação sobre metas de diversidade dentro da organização?	A meta de diversidade é compartilhada dentro da organização.	Há a disseminação no site da organização onde consta que para 2018 tem como meta ampliar o que conseguiram e melhorar a comunicação em relação à nossa ambição, compreensão e interpretação de terminologia e como medimos o sucesso. Um órgão operacional regional para implementar ações por país.	Há o estudo no momento por meio de participação de congressos/ consultorias e <i>benchmarks</i>

6	<p>Há o cuidado no recrutamento e seleção da liderança e demais cargos quando a diversidade?</p>	<p>A equipe de liderança é diversa. A organização está totalmente comprometida em contratar, progredir e reter mulheres. A organização contrata pessoas de diversas origens</p>	<p>Há desafios para abordar o tópico quando relacionado a base global. Em uma base global, principalmente ao abordar a definição de termos, metodologia e diferentes abordagens legais, principalmente em quatro áreas sendo necessário enfrentar desafios: Metodologia & Análise; Processos de RH; Governança e Auditoria; Educação & Comunicação.</p>	<p>Não há a visão sobre desigualdade de gênero, sendo contratado e selecionado pessoas de acordo com a competência e meritocracia.</p>
7	<p>Há planos de crescimentos das mulheres na empresa?</p>	<p>Houve progresso na atração, retenção e progresso das mulheres *</p>	<p>Um forte compromisso interno e externo através é o programa Planet & Society barômetro com um roteiro claro de três anos;</p>	<p>Sim, inclusive com cargos de gestão, como o processo de Trainee em termos da metade um público feminino. Porém para os cargos que preenche mais da metade do quadro de funcionários há apenas uma mulher no cargo: o de eletricista.</p>

8	Há o suporte para controle e análise das medida adotadas visando a equidade de gênero na empresa?	N/A	Existe o Sistema Global de Informação de Recursos Humanos (HRIS) para permitir análise e auditoria.	Em estudo no momento.
9	Há o incentivo dos homens tirarem a licença parental?	Os homens são incentivados a tirar licença parental	N/A	Os colaboradores têm o direito de tiraram 5 dias de licença, não há a política de incentivo clara, há o seguimento das leis da CLT.
10	Existe uma política clara de maternidade em vigor? As mulheres são incentivadas a tirar licença maternidade?	Existe uma política clara de maternidade em vigor. As mulheres são incentivadas a tirar licença de maternidade.	N/A	Sim e inclusive por parte da liderança na criação do espaço mãe. As mulheres têm direito a 4 meses de licença.
11	Há um incentivo aos líderes de tomar medidas para colocar mais mulheres em cargos sêniores?	Líderes são responsabilizados por melhorar a diversidade de gênero. Houve progresso na melhoria da igualdade de gênero na liderança sênior. A proporção de mulheres na liderança sênior aumentou nos últimos cinco anos.	Há como planos um órgão operacional regional para implementar ações pelo país; E como meta 2018-2020 do aumento da estrutura de equidade de pagamento para 95% da força de trabalho.	Não há o incentivo, homens e mulheres ocupam cargos sêniores de acordo com seu mérito.

12	A Equidade, transparência e ética são totalmente incorporados em valores e patrocinado pelos líderes?	Equidade, transparência e ética são totalmente incorporados em valores e patrocinado pelos líderes.	Sim, há o apoio de líderes e gerentes na tomada de decisões informadas, livres de preconceitos e decisões transparentes, aumentando a conscientização por meio de preconceitos ocultos educação e alavancagem de plataformas digitais.	Sim, a ética e transparência estão inseridas e patrocinada pelos líderes mas não atrelada ao valor da equidade.
13	Os funcionários se sentem livres quanto a sua aparência e nunca foi pedido para mudarem a aparência para se adequar à cultura da empresa?	Nunca foi pedido aos funcionários que mudassem de aparência para se adequarem à cultura da empresa.	N/A	Sim, esta organização está presente em várias regiões e respeita qualquer cultura e aparência.
14	Os colaboradores têm a liberdade de serem criativos e inovadores?	Os funcionários têm a liberdade de serem criativos e inovadores.	N/A	Sim, está dentro da missão da mesma e dos seus valores, inclusive há premiações como o inova, que apresenta projetos aplicáveis a realidade da empresa
15	O trabalho virtual/remoto está amplamente disponível e é uma prática comum	O trabalho virtual / remoto está amplamente disponível e é uma prática comum.	N/A	Em alguns casos dentro do permitido, sendo limitado baseado a o controle do ponto eletrônico.

16	A organização oferece treinamento para manter as habilidades de seus funcionários relevantes?	A organização fornece treinamento para manter as habilidades de seus funcionários relevantes.	N/A	Sim, além dos de admissão e reciclagem. É realizado anualmente todo o PID (Planejamento e desenvolvimento individual) dos funcionários através da Avaliação de Desempenho.
17	Os funcionários podem trabalhar em casa em dia que tiver compromisso pessoal?	Os funcionários podem trabalhar em casa em um dia em que tenham um compromisso pessoal.	N/A	Acordado com gestor.
18	Há abertura para relatos de discriminação e assédio sexual na empresa?	Os funcionários se sentem à vontade em relatar incidentes de discriminação / assédio sexual à empresa.	N/A	Há o respeito pela necessidade, porém em alguns casos (maioria dos cargos) é obrigatório ter o controle pelo RH através do ponto eletrônico.

19	A organização respeita as necessidades dos colaboradores com compromissos pessoais?	A organização respeita as necessidades dos funcionários para equilibrar o trabalho com outros compromissos.	N/A	Sim em alguns casos. Em casos de trabalhos operacionais há maiores restrições, principalmente em escala. Porém no administrativo passou a ser mais fácil após a aprovação do horário flexível (atuante em março de 2020).
20	A empresa trabalha questões de tolerância à discriminação sexual ou linguagem de gênero	A empresa progrediu na redução da tolerância à discriminação sexual ou a linguagem de gênero.	N/A	É prezado o respeito, não é tolerado e aceito, porém não há comunicação clara sobre, é algo interligado a ética.
21	Discriminação/assédio sexual é tolerado no ambiente de trabalho?	A discriminação / assédio sexual não é tolerada no trabalho.	N/A	Trata apenas do bom senso dos colaboradores, não é tolerado mas não é um tema amplo e bem exposto.
22	Os supervisores são favoráveis a trabalhos flexíveis?	Os supervisores respondem favoravelmente a solicitações de trabalho flexíveis.	N/A	Será intensificada essa questão esse ano.

23	Colaboradores sentem confiança para as responsabilidades dadas a eles?	Os funcionários sentem confiantes para as responsabilidades que são dadas.	N/A	Há alta confiança de informações a atividades de aprendizes à direção.
24	Os funcionários sentem liberdade de serem eles mesmos no trabalho?	Os funcionários têm a liberdade de serem eles mesmos no trabalho.	N/A	Há a liberdade tanto da questão física a comportamental.
25	Liderança tem atitude positiva em relação a fracasso?	Liderança tem uma atitude positiva em relação ao fracasso.	N/A	Não há claramente planos para a liderança incentivar os colaboradores a lidarem com resiliência quanto ao fracasso.
26	A liderança dá exemplo positivo em relação a equilíbrio entre vida profissional e pessoal?	Líderes dão um exemplo positivo em relação ao equilíbrio entre vida profissional e pessoal.	N/A	Na maioria das vezes sempre é mencionado esse equilíbrio, principalmente na contratação e promoção.
27	É respeitado o horário comercial para eventos de networking?	Eventos de networking com líderes da empresa ocorrem durante o horário comercial.	N/A	Sempre há o respeito ao horário comercial para networking de interesse da empresa.
28	Horários e formatos de treinamento da empresa são flexíveis?	Os horários e formatos de treinamento da empresa são flexíveis.	N/A	Presenciais em apenas horários comerciais e os EADs

				dependendo do caso pode fazer em horário flexível.
29	Colaboradores podem recusar a participação em reuniões/solicitação para trabalhar tarde da noite ou manhã muito cedo, sem consequências negativas?	Os funcionários podem recusar uma solicitação para participar de reuniões de manhã cedo ou tarde da noite, sem consequências negativas.	N/A	Não é prática comum, as reuniões são em horário comercial, caso não, tem que ser acordado entre as partes envolvidas.
30	A organização faz trabalhos para construir um ambiente de trabalho onde ninguém se sente excluído?	A organização fez progressos na construção de um local de trabalho onde ninguém se sente excluído.	N/A	Sim, há o cuidado e a empatia em garantir o bem-estar e a inclusão dos colaboradores.
31	Os colaboradores podem evitar viagem ?	Os funcionários podem evitar viagens ao exterior ou de longa distância através de reuniões virtuais.	N/A	Só em caso de perigo de vida há o direito sim de recusa.

Fonte: Autoria própria baseado em relatório Getting to Equal (Accenture, 2018)

5. CONCLUSÃO

A empresa de distribuição de energia estudada vem notando a importância da sustentabilidade no âmbito corporativo, em 2020 haverá a inauguração de uma nova diretoria, a de sustentabilidade, fortalecendo de acordo com palavras da empresa, a sustentabilidade e responsabilidade social, assim, incorporando também a equidade de gênero em sua política.

Utilizando como referência as duas empresas com ótimos faturamentos, a Schneider Electric obteve faturamento de 26 bilhões de euros (SAMBRANA, 2019) e a Accenture com 43 bilhões de dólares a nível global, demonstrando seu alto poder rentável (MANZONI, 2019).

Em 2014 a empresa distribuidora de energia disponibilizou de relatório de responsabilidade socioambiental, que baseado em um número de funcionários de um total de 2019 funcionários, 15,55%, eram mulheres, num total de 314 funcionárias; 25,97% de mulheres estavam em cargos presenciais, em relação ao total de cargos gerenciais demonstrando a discrepância (MANZONI, 2019).

Há nesse mesmo relatório ao final em informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial apenas um ponto sobre a sustentabilidade social, que em 2014 era sugerido na seleção de fornecedores, os mesmos padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela empresa, entre as possibilidades havia exigidos e não considerados, demonstrando que a empresa estava em andamento com o compromisso da sustentabilidade social.

Buscando sempre reconhecimento e premiações, a mesma obteve mais de 35 prêmios desde 2003 a 2014, abrangendo desde eletricidade moderna, conservação do uso racional da energia à sustentabilidade cultural e socioambiental. Em 2019 sua maior conquista foi estar entre o ranking da GPTW (Great Place To Work), esse segmento de premiações vem valorizando a equidade de gênero com o GPTW Mulher, que certifica as melhores empresas para mulheres trabalharem no Brasil, reconhecendo as companhias com melhores práticas garantindo o avanço das mulheres ao longo da carreira profissional e incentivando a liderança feminina, e para a avaliação é levado em conta o ambiente de trabalho, promoções, participação em tomada de decisões e rotatividade voluntária (FRABASILE, 2019), provando que o enquadramento em parâmetros da equidade de gênero pode trazer como destaque para a empresa mais um prêmio e reconhecimento no mercado.

Em 2019 a empresa participou da 5ª conferência Empodera, que visa a inclusão e diversidade do país a partir da seleção e recrutamento de colaboradores, reafirmou o compromisso com a inclusão ao descrever que valoriza a diversidade, respeita as diferenças e preza por um ambiente transparente, cooperativo e com diálogo aberto e participativo.

Para adequação, melhoria em políticas de equidade de gênero na empresa e controle sobre, é necessário ser aplicadas medidas para suprir pontos que empresas referências no combate à desigualdade de gênero aplicaram. Portanto, a potencialidade econômica na empresa de distribuição de energia quando equiparada gêneros pode trazer diversos ganhos como o aumento do faturamento da empresa, assim como o aumento e equiparação de poder compra entre gêneros em diversos meios, refletindo na economia e no PIB.

Ambas empresas referências possuem ótimo engajamento na área da sustentabilidade e equidade de gênero, obtendo premiações, a Accenture do Brasil foi reconhecida como a 14ª melhor empresa para mulheres trabalhar no ranking GPTW em 2018 que expõe que as empresas lideradas por mulheres tiveram aumento de 11,40% no faturamento (BIGARELLI, 2018).

E o Alquezar (2019), vice-presidente de RH da empresa Schneider salientou que ao ter grupos formados por pessoas com gênero, origem, experiência e formação distintas, há aceleração da inovação, maior engajamento e, na soma de tudo isso, melhor resultado econômico (OLIVEIRA, 2019), expondo não em números (há a restrição de acesso em todas as empresas) mas em fatos que há a potencialidade de lucros internos na empresa. E, ao buscar a equiparação de gênero os ganhos e potencialidade sociais das empresas referências é a vantagem competitiva e reconhecimento por todas as outras, mostrando alto engajamento social e compromisso com as futuras gerações, sendo reconhecidas e aclamadas seja na GPTW (Accenture), seja na WILL de 2019 (Schneider).

O compromisso, foco em ações para maior inserção no universo da equidade de gênero, resulta em vantagem competitiva para a EDEE no mercado, ganho em todos os âmbitos da sociedade, benefícios econômicos e sociais para empresas. E além dos ganhos, contribui para reduzir barreiras historicamente construídas e atingir finalmente a equidade entre os gêneros.

REFERÊNCIAS

ACCENTURE. **WHEN SHE RISES, WE ALL RISE**: Getting to Equal 2018: Creating a culture where everyone thrives.

AFP. **ONU: igualdade entre sexos é possível se homens ajudarem mais em casa**. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/mundo/onu-igualdade-entre-sexos-e-possivel-se-homens-ajudarem-mais-em-casa/>>. Acesso em: 20 de dezembro de 2020.

ALVES, J. E. D. **DESAFIOS DA EQUIDADE DE GÊNERO NO SÉCULO XXI**; Estudos Feministas, Florianópolis, 24(2): 292, maio-agosto/2016.

B3 - Brasil Bolsa Balcao. **Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE)**. Disponível em:< http://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/indices/indices-de-sustentabilidade/indice-de-sustentabilidade-empresarial-ise.htm>. Acesso em: 10 de fevereiro de 2020.

BIGARELLI, B. **As melhores empresas para as mulheres trabalharem no Brasil**.

Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Carreira/noticia/2018/03/melhores-empresas-para-mulheres-trabalharem-no-brasil.html> >. Acesso em: 04 de março de 2020.

BLOOMBERG, K. C. **Mulheres vão ganhar o mesmo que homens – daqui a 202 anos**.

Disponível em:<<https://exame.abril.com.br/carreira/mulheres-va-ganhar-o-mesmo-que-homens-daqui-a-202-anos/>>. Acesso em: 26 de abril de 2019.

BOURDIEU, P. **A dominação masculina**. Tradução Maria Helena Kühner. 5. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2007.

BRASIL, P. Z. S et. al. **Desigualdade de gênero é um péssimo negócio**. Disponível em: <<https://politica.estadao.com.br/blogs/fausto-macedo/a-desigualdade-de-genero-e-um-pessimo-negocio/>>. Acesso em: 25 de abril de 2019.

CARVALHO, C. **Programas de igualdade de gênero turbinam lucro das empresas, mostra pesquisa**. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/economia/programas-de-igualdade-de-genero-turbinam-lucro-das-empresas-mostra-pesquisa-23052539>>. Acesso em 25 de abril de 2019.

CARVALHO. **Programa de igualdade de gênero turbinam lucros das empresas, mostra pesquisa**. Disponível em:<<https://oglobo.globo.com/economia/programas-de-igualdade-de-genero-turbinam-lucro-das-empresas-mostra-pesquisa-23052539> >. Acesso em: 25 de abril de 2019.

CHIAVENATO, I; SAPIRO, A. **Planejamento estratégico**: Fundamentos e aplicação. 2º edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CORRALES, R.B. **IGUALDADE DE GÊNERO NA ENGENHARIA: DESAFIOS E BENEFÍCIOS**. 2016. vol. 35. Trabalho de conclusão do curso, Ciências Econômicas, UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS INSTITUTO DE ECONOMIA, São Paulo.

ELKINGTON, J. **Cannibals with forks**: the triple bottom line of 21 st century business. Oxford: Capstone Publishing Limited, 1999.

Fernandes, J. P. M. (2012). **A Responsabilidade Social das Empresas - Uma Alavanca para a Sustentabilidade? Um Estudo de Caso: O Grupo Nestlé e as Plantações de Cacau na Costa do Marfim**.

SILVESTRE, B. S et. al. **PRIVATIZAÇÃO: BOM OU RUIM? LIÇÕES DO SETOR DE DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA DO NORDESTE BRASILEIRO**. São Paulo, v. 50, n.1, jan./mar. 2010

FERREIRA, N. A. DE C.; GIFFHORN, E.; VIANNA, W. B.; PALADINI, E. P. **Indicadores estratégicos da qualidade sócio-ambiental**: O caso de Revista Brasileira de uma empresa produtora de matérias-primas para fertilizantes. Niterói: Universidade Federal Fluminense, 2009.

FIGUEIREDO, Gabriela Negrão de; ABREU, Regilane Lacerda; CASAS, Alexandre LuzziLas. **Reflexos do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE)**: Uma análise do consumidor consciente e do marketing ambiental. Pensamento & Realidade, São Paulo, v. 24, n. 1, p.107-128, 2009. Disponível em: Acesso em: 04 janeiro. 2020.

FILARDI et. al. **Análise de resultados de indicadores de gestão e de regulação após a privatização**: estudo de caso da Light Serviços de Eletricidade. Rev. Adm, São Paulo, v.49, n.1, p.18-32, jan./fev./mar. 2014.

FRABASILE, Daniela. **As melhores empresas para mulheres trabalharem no Brasil em 2019**. Disponível em: < <https://epocanegocios.globo.com/Carreira/noticia/2019/06/melhores-empresas-para-mulheres-trabalharem-no-brasil-em-2019.html> >. Acesso em: 20 de fevereiro de 2020.

GALVÃO, Alexandre et al. **Finanças corporativas**: teoria e prática empresarial no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. 604 p. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=bJEJdm7o1jEC&printsec=frontcover&hl=pt#v=onepage&q&f=false>>. Acesso em: 20 de dezembro de 2019.

GOMES, A. C. S; ABARCA, C. D. G; FARIA, E. A. S. T; FERNANDES, H. GOUVÊA, A. R. **BNDES 50 Anos - Histórias Setoriais**: O Setor Elétrico. Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: <https://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Galerias/Convivencia/Publicacoes/Consulta_Expressa/Setor/Energia_Eletrica/200212_7.html>. Acesso em: 20 de dezembro de 2019.

GOUVÊA, A. R. **UMA VISÃO ESTRATÉGICA DO SETOR DE DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA FRENTE AOS DESAFIOS DA EXPANSÃO DE RECURSOS ENERGÉTICOS DISTRIBUÍDOS NO BRASIL**. 2019 . 104 f. Dissertação (Mestrado em Planejamento Energetico) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2019.

Great Place To Work Brasil. **Por que falar sobre equidade de gênero? | GPTW Mulher 2019**. 2019. Disponível em: < <https://www.youtube.com/watch?v=FCWM0cTgVao>>. Acesso em: 13 de janeiro de 2020.

GRUNEWALD, Adolph E.. **Planejamento e determinação do lucro**. Rev. adm. empres. vol.3 no.9 São Paulo Oct./Dec. 1963. Londres: SAGE, 2002.

IBGE. **Estatísticas de Gênero** – Indicadores sociais das mulheres no Brasil. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=2101551>>. Acesso em: 25 de janeiro de 2020.

IBGE. **Mulheres dedicam mais horas aos afazeres domésticos e cuidado de pessoas, mesmo em situações ocupacionais iguais a dos homens**. Disponível em:

<<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/24266-mulheres-dedicam-mais-horas-aos-afazeres-domesticos-e-cuidado-de-Pessoas-mesmo-em-situacoes-ocupacionais-iguais-a-dos-homens>>. Acesso em: 25 de abril de 2019.

IBGE. PNAD Contínua 2016: 90,6% das mulheres e 74,1% dos homens realizaram afazeres domésticos ou cuidados de pessoas. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/18566-pnad-continua-2016-90-6-das-mulheres-e-74-1-dos-homens-realizaram-afazeres-domesticos-ou-cuidados-de-pessoas>>. Acesso em: 20 de dezembro de 2019.

INEP. Mulheres são maioria na Educação Superior brasileira. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/artigo/-/asset_publisher/B4AQV9zFY7Bv/content/mulheres-sao-maioria-na-educacao-superior-brasileira/21206>. Acesso em: 26 de abril de 2019.

INTERNATION LABOUR ORGANIZATION. Women in Business and Management: The business case for change. Itália, Bureau for Employers' Activities (ACT/EMP), May 2019, 144p.

KAPPEL, S. O AUMENTO DOS LUCROS E A GESTÃO FINANCEIRA. Disponível em: <<http://site.financeiroweb.com.br/aumento-dos-lucros-e-a-gestao-financeira/>>. Acesso em: 25 de janeiro de 2020.

LANGE, D. E; BUSH, T.; DELGADO-CEBALLOS, J.D. Sustainability in organizations. Journal of Bussiness Ethics, c. 110, n 2, p. 151-156,2012.

MCCREADIE, Karen. A Arte da Guerra SUN TZU: uma interpretação em 52 ideias brilhantes: 1. ed. São Paulo: Globo, 2008.

MANZONI, Ralphe. A Accenture se reinventou para reinventar seus clientes. Disponível em: <<https://neofeed.com.br/blog/home/a-accenture-se-reinventou-para-reinventar-seus-clientes/>>. Acesso em: 10 de abril de 2020.

MCKINSEY&COMPANY. How advancing women's equality can add \$12 trillion to global growth. Disponível em: <<https://www.mckinsey.com/featured-insights/employment-and-growth/how-advancing-womens-equality-can-add-12-trillion-to-global-growth>>. Acesso em: 10 de dezembro de 2020.

NASCIMENTO, et. al. A Gestão Estratégica de Pessoas: uma contribuição à qualidade dos serviços. In: SIMPOSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA. 2013, Rio de Janeiro.

NASCIMENTO, N. C. O. ANÁLISE DO DESEMPENHO EMPRESARIAL SOB A ÓTICA DA SUSTENTABILIDADE DE UMA EMPRESA DO SETOR CALÇADISTA. 2018. 146 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, Paraíba, 2018.

NETO, João. Mulheres dedicam quase o dobro do tempo dos homens em tarefas domésticas. Acesso em: 27 de abril de 2019.

NEVES, L. M. Mulheres na liderança: pesquisa inédita faz o retrato da equidade de gênero no Brasil. Disponível em: <<https://revistamarieclaire.globo.com/Mulheres-do-Mundo/noticia/2019/08/mulheres-na-lideranca-pesquisa-inedita-faz-o-retrato-da-equidade-de-genero-no-brasil.html>>. Acesso em: 20 de dezembro de 2019.

NEWBERY, D.M. (2000), **Privatization, Restructuring and Regulation of Network Utilities**, (The Walras-Pareto Lectures, 1995), MIT Press, 2000, ISBN 0-262-14068-3

OLIVEIRA, M. **Schneider Eletric é o grande destaque da Pesquisa Mulheres na Liderança**. Disponível em: < <https://oglobo.globo.com/economia/schneider-electric-o-grande-destaque-da-pesquisa-mulheres-na-lideranca-23865683> >. Acesso em: 04 de março de 2020.

ONU MULHERES. **PRINCÍPIOS DE EMPODERAMENTO DAS MULHERES**. Disponível em: < www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2016/04/cartilha_WEPs_2016.pdf >. Acesso em 12 de abril de 2018.

ONU. **Conheça os 17 objetivos de desenvolvimento sustentável**. Disponível em: < <https://plan.org.br/conheca-os-17-objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel/> >. Acesso em: 20 de janeiro de 2020.

PORTER, M.; KRAMER, M. The competitive advantage of corporate philanthropy, Harvard Business Review, v. 80, n. 12, p. 56-69, dez. 2002.

PORTER, M.; LINDE, C. Verde e competitivo. In: PORTER, M. Competição: estratégias competitivas essenciais. São Paulo: Elsevier, 1999.

PRESS, France. **Desigualdade de gênero no trabalho só acabará daqui a 257 anos, aponta Fórum Econômico Mundial**. Disponível em: < <https://g1.globo.com/economia/noticia/2019/12/17/desigualdade-de-genero-no-trabalho-so-acabara-daqui-a-257-anos-aponta-forum-economico-mundial.ghtml> > . Acesso em: 25 de abril de 2019.

RICO, E. M. **RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL E SUSTENTABILIDADE**. Rev. Administração em Diálogo. 2010. São Paulo. v. 14, n. 1, 2010, p. 29-52.

SACHES, I. **Estratégias de transição para o século XXI: desenvolvimento e meio ambiente**. São Paulo: Nobel, 1993.

SAMBRANA, Carlos. **A virada que mudou o futuro da Schneider Eletric**. Disponível em: < <https://neofeed.com.br/blog/home/a-virada-que-mudou-o-futuro-schneider-electric/> >. Acesso em: 10 de abril de 2020.

SANCHES, Débora Maria Nazareth; et.al. A Importância da Gestão Estratégica de Custos para a Tomada de Decisão. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 03, Ed. 06, Vol. 02, pp. 186-207, Junho de 2018. ISSN:2448-0959.

SANTOS; SILVA. **SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL: UM NOVO MODELO DE NEGÓCIO**. Revista Ciência Contemporânea. 2017, v.2, n.1, p. 75 – 94. Jun./dez.

SCHNEIDER ELETRIC. **EMERGING SOLUTIONS for GENDER EQUALITY 2018**. 1. Ed. 2018.

SCHNEIDER, S.G. **PARIDADE DE GÊNERO E LIBERDADE ECONÔMICA ESTÃO INTRINSECAMENTE LIGADOS**. Disponível em: < <https://aleconomico.org.br/paridade-de-genero-e-liberdade-economica-estao-intrinsecamente-ligados/> >. Acesso em: 26 de abril de 2019.

SCHUTEL, S. Ontopsicologia e formação de pessoas na gestão sustentável do Centro Internacional de Arte e Cultura Humanista Recanto Maestro/RS. (Dissertação de Mestrado em Administração). Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2010.

SCHUTZE, A. M. **A Demanda de Energia Elétrica no Brasil**. 2015. 120f. Dissertação (Doutorado em Economia) – PUC – Rio, Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2015.

SILVA, 2019. **Quem tem direito à licença – paternidade estendida?** Disponível em: <<https://www.educamaisbrasil.com.br/educacao/carreira/quem-tem-direito-a-licencapaternidade-estendida>>. Acesso em: 20 de janeiro de 2020.

WEF. **Mind the 100 Year Gap**. Disponível em: <<https://www.weforum.org/reports/gender-gap-2020-report-100-years-pay-equality>>. Acesso em: 20 de dezembro de 2019.

WHETTEN, D.; RANDS, G.; GODFREY, P. What are the responsibilities of business to society. In: PETTIGREW, A.; THOMAS, H.; WHITTINGTON, R. **Handbook of strategy and management**. Londres: SAGE, 2002.

WHITE PAPER INSTITUTO ACENDE BRASIL. **QUALIDADE DO FORNECIMENTO DE ENERGIA ELÉTRICA: CONFIABILIDADE, CONFORMIDADE E PRESTEZA**. Brasil, 14 ed. Julho de 2014.

TURELLA, R. **Setor Elétrico e seus três grandes grupos**. Disponível em <<https://www.cubienergia.com/conheca-um-pouco-dos-3-grupos-do-setor-eletrico-no-brasil/>>. Acesso: 29 de dezembro de 2019.

VALERIO, A. M; SAWYER, Katia. **Os homens que orientam mulheres**. Disponível em: <<https://hbrbr.uol.com.br/homens-que-orientam-mulheres/>>. Acesso em: 25 de abril de 2019.

VISSER, W. et al. **The A to Z of corporate social responsibility**: an ICCA publication.