

Governança, diversidade e órgãos de administração das empresas do IDIVERSA: Um resultado da agenda ESG

Wilson Aparecido Rodrigues Santos

Universidade do Estado do Rio de Janeiro – UERJ

wilsonrodrigues12@gmail.com

João Henrique de Souza Zupirulli

Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ

JoaoHenrique759@gmail.com

Iago França Lopes

Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ

iagofrancalopes@gmail.com

Mariana Pereira Bonfim

Universidade Federal Fluminense – UFF

marianabonfim@id.uff.br

Resumo

A diversidade nos órgãos de administração tem recebido atenção global em termos profissionais e acadêmicos. A partir deste reconhecimento esta pesquisa teve por objetivo verificar o conteúdo informacional da divulgação da diversidade dos órgãos de administração como um resultado da agenda ESG divulgada nos Formulários de Referência (FR) de 2023. Para tal, foi realizada uma pesquisa descritiva, constituída a partir de análise de conteúdo dos Formulários de Referência de empresas listadas na carteira do IDIVERSA. As análises categóricas foram edificadas a partir do olhar da diversidade, da igualdade de gênero e da redução das desigualdades, estas por sua vez recebem a sustentação da literatura pertinente do olhar dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas. Os resultados da pesquisa apontam que em sua maioria, as empresas possuem uma vasta diversidade no quadro de funcionários não pertencentes a liderança. Contudo, ao olharmos para as características da alta administração, atendendo a exigência da CVM 80/22, temos um cenário muito diferente, em que há uma inclinação apenas a variedade de competências e experiências, deixando de lado a diversidade demográfica e perpetuando um cenário de desigualdades de gênero e social, onde a característica dos tomadores de decisão ainda é predominantemente branca e masculina. A pesquisa oferece contribuições sociais, práticas e teóricas. Em termos sociais, questiona-se um sistema heteronormativo, sob a perspectiva prática, oferece-se um mapeamento explícito das narrativas de diversidade, o que colabora com as empresas e com os tomadores de decisão. Em termos teóricos, a pesquisa oferece uma lente, a partir da Teoria Institucional e do olhar da Governança para entender as narrativas de diversidade praticadas por empresas.

Palavras-chave: Diversidade, Governança, Órgãos de Administração, CVM 80/22

Realização

1 Introdução

A diversidade nos conselhos de administração tem recebido atenção global em termos profissionais e acadêmicos. Isso se deve ao reconhecimento de que a promoção da diversidade dentro de grupos pode melhorar o processo decisório (Nisiyama & Nakamura, 2018). Esse processo decisório abre espaço para gerar confiança nos *stakeholders* uma vez que esses são os financiadores da dívida e ao mesmo tempo, esses sujeitos buscam a maximização dos seus recursos. Nesta intenção existe um incentivo que colabora para a construção de um ambiente de diversidade nos conselhos de administração (Yao, 2023).

Além do atendimento aos *stakeholders* que financiam a dívida, existe um compromisso com a sociedade quando da temática diversidade (Lopes & Lima, 2022). Principalmente quando este constructo é interseccionado com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), com a Lei de Igualdade Salarial, a Lei 14.611/2023 (Senado Federal, 2024), a Resolução CVM nº 80/22 e com a criação do Índice de Diversidade (IDIVERSA), constituído pela B3.

Esse cenário tem incentivado o desenvolvimento de investigações, que buscam colaborar com a argumentação dos efeitos da diversidade no desempenho da empresa (Yao, 2023). Além disso, existe uma camada de pesquisadores que buscam discutir como as empresas têm realizado as suas narrativas de diversidade em seus demonstrativos financeiros, em especial no Relato Integrado (Nascimento et al., 2015; Gordiano et al., 2022; Melo & Barsosa, 2023). Nascimento et al (2015) buscaram verificar quais os níveis de aderência das empresas brasileiras aos indicadores-chave de desempenho dos capitais não-financeiros dispostos nos Relatos Integrados. A atenção da diversidade na pesquisa paira sobre o capital humano, e esta diversidade na pesquisa é entendida a partir de palavras-chaves como diversidade, sexo, gênero, faixa, etária, grau de instrução, etnia, religião, origem, raça. Assim, 76% (48) das empresas investigadas divulgam informações sobre diversidade em seus relatos integrados.

Gordiano et al (2022) investigaram a configuração informacional sobre as relativas à diversidade e inclusão promovidas pelos conselhos federal e regionais de contabilidade evidenciadas nos Relatos Integrados. Os resultados apontam que o nível de histórias, em relação à diversidade e inclusão, os RI são limitados ao tratamento de questões normativas obrigatórias. A pesquisa de Gordiano et al (2022) abre espaço para novas investigações, tanto no processo de observar se a obrigatoriedade presente nos conselhos regionais de contabilidade perpassa para as organizações. Com isso, há um incentivo na investigação quanto ao desenvolvimento de mapeamentos contínuos das histórias sobre a diversidade presentes em seus relatos integrados e em demais espaços, nos quais as organizações se comunicam com seus *stakeholders*.

Melo e Barsosa (2023) buscaram identificar e analisar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) divulgados nos relatórios de sustentabilidade das empresas com alto potencial poluidor, integrantes do setor de Petróleo, Gás e Biocombustível da B3. Os resultados da pesquisa apontam que em relação ao ODS 10, o qual prega pela redução da desigualdade, este torna-se um ODS pouco divulgado pelas empresas de petróleo e gás. Com este resultado, abre-se espaço para o aperfeiçoamento de divulgações a respeito de diversidade pelas empresas.

Como já reconhecido pela literatura, as organizações possuem por natureza a prática de divulgação por meio de uma perspectiva coercitiva e/ou mimética (Lopes, Martins & Beuren, 2023), discussão advinda da Teoria Institucional. Nesta direção, observa-se que existe uma

Realização

cultura entre as empresas a praticarem divulgações para atender ao normatizar e ao mesmo tempo essas divulgações tendem a ser semelhantes entre as empresas. Esse cenário tem várias consequências para a tomada de decisão dos *stakeholders*, como a dificuldade de distinguir as práticas e estratégias reais de cada empresa, o que pode resultar em uma uniformização da informação disponível.

Corroborando com o cenário de divulgações a CVM emitiu Resolução CVM nº 80/22, que entrou em vigor em janeiro de 2023, a qual torna obrigatória as divulgações a respeito das principais características de diversidade dos órgãos de administração nos Formulários de Referência. Com isso, as empresas são incentivadas a criar condições para que essas divulgações aconteçam. Aqui quando menciona-se criar condições remete-se a ideia de que as empresas precisarão criar condições para mapear essa diversidade e por consequência construir narrativas dessa natureza.

Com a Resolução CVM nº 80/22 incentiva-se que as empresas conheçam seus colaboradores em termos de diversidade e ainda, as possibilidades de atuação destes no escopo organizacional. A diversidade é apontada como uma diferenciação em termos de estratégias organizacionais e permite que a organização se conecte com múltiplos atores externos em termos de necessidades operacionais e de continuidade (Behlau; Wobst; Lueg, 2024).

A partir dos cenários a respeito de conteúdo informacional sobre diversidade evidenciados por empresas e da obrigatoriedade advinda da Resolução CVM 80/22, cria-se uma lacuna de pesquisa, pautada em três considerações. Primeiro, as investigações sobre evidenciação de informações contábeis demonstram que as empresas realizam narrativas sobre uma perspectiva do isomorfismo coercitivo e mimético (Dal Magro, Filipin & Fernandes, 2015, Lopes, Martins & Beuren, 2023). Segundo, as organizações a partir dos 17 ODS e das ideias voltadas à permeabilidade do ESG têm buscado aperfeiçoar as suas práticas de diversidade (Melo & Barsosa, 2023), o que abre espaços para diálogos com acadêmicos e profissionais. Por fim, a terceira consideração paira a respeito das possibilidades e narrativas, assim, com a emissão da Resolução CVM nº 80/22 há um novo espaço para que os *stakeholders* possam encontrar informações de diversidade e inclusão.

A partir das lacunas identificadas, busca-se com este trabalho responder a seguinte questão: *Qual o conteúdo informacional da divulgação da diversidade dos órgãos de administração das empresas como resultado da agenda ESG?* De modo operacional, o estudo tem por objetivo verificar o conteúdo informacional da divulgação da diversidade dos órgãos de administração como um resultado da agenda ESG divulgada nos formulários de referência de 2023.

A pesquisa justifica-se socialmente por questionar um sistema heteronormativo (Rumens, 2016), o qual a contabilidade está inscrita. Ao questionar um sistema pautado na heteronormatividade e na branquitude abre-se espaço para discussões alternativas na contabilidade e ainda se estima a criação de um espaço alternativo para discussão da contabilidade também sob uma lente política, a qual aponta a contabilidade como um sistema opressor de perpetuação das desigualdades de gênero e raça (Hopwood, 1987; Lopes & Lima, 2022).

Em termos práticos, com esta pesquisa realiza-se um mapeamento explícito da diversidade nas empresas. Com este mapeamento torna-se possível identificar as ineficiências das narrativas praticadas pelas empresas em termos de diversidade. Além disso, com um

Realização

mapeamento é possível contribuir para a tomada de decisão informada por parte dos *stakeholders*. Existe uma tendência que os acionistas invistam em organizações comprometidas com as questões sociais, o que altera os níveis de recursos alocados por estas nas organizações.

Em termos teóricos, a pesquisa oferece um novo olhar para os aspectos relacionados à divulgação da diversidade. Ao longo da investigação assume-se que as divulgações praticadas pelas empresas sobre a temática perpassam pelo olhar coercitivo, advindo da Teoria Institucional, e de governança como um mecanismo de não perpetuação das desigualdades e do sistema heteronormativo, o qual a contabilidade está alicerçada.

2 Referencial Teórico

2.1 Teoria Institucional

A Teoria Institucional tem suas origens na combinação de conhecimentos advindos da Sociologia, da Ciência Política e da Economia. Assim, essa multidisciplinariedade de conhecimento está inscrita em inúmeros conceitos, tais como “a ideia de instituições e de padrões de comportamento, de normas e de valores, de crenças e de pressupostos, nos quais se encontram imersos indivíduos, grupos e organizações” (Machado-da-Silva & Gonçalves, 1998, p. 220 como citado em Pires, 2018). A Teoria Institucional possui três abordagens, a saber: a) Nova Economia Institucional; b) Velha Economia Institucional; e c) Nova Sociologia. A Figura 1 apresenta as definições de cada uma das abordagens.

Abordagem	Descrição
Nova Economia Institucional	A Nova Economia Institucional se concentra nas estruturas que regulam as transações financeiras, ou seja, as instituições Mercados, empresas e contratos compõem a economia.
Velha Economia Institucional	A Velha Economia Institucional se concentra nas rotinas organizacionais e os processos que levam à institucionalização (Burns & Scapens, 2000). O objetivo é entender como os padrões, práticas e instituições públicas influenciam as ações e pensamentos dos agentes afetados. Assim, fornece uma visão do interior da organização. Isso permite que os investigadores examinem as limitações e pressões internas que moldam as ações da estrutura (Scapens, 2006).
Nova Sociologia Institucional	A Nova Sociologia Institucional estuda as organizações em um contexto de grandes redes de relacionamentos, unindo várias organizações e seus sistemas culturais, sendo uma oposição ao modelo de organização baseado na filosofia racionalista (Vailatti, 2017)

Figura I: Abordagens da Teoria Institucional

Fonte: Elaborado a partir de Colla (2021).

Esta pesquisa assume a perspectiva da Nova Sociologia Institucional, uma vez que entendemos que os mecanismos da Resolução CVM nº 80/22 a respeito da divulgação de diversidade podem ser visualizadas a partir do olhar do isomorfismo e ainda Scapens (2006, p. 11) aponta que a questão central dessa abordagem é: “por que as organizações parecem similares e quais são as pressões e processos que moldam as organizações?”. A Figura 2 aponta as definições dos tipos de isomorfismo que as empresas podem praticar.

Realização

Tipos de Isomorfismo	Síntese
Isomorfismo coercitivo	Fatores externos (políticas governamentais, regulação e relações com fornecedores) exercem pressões para que as organizações adotem estruturas internas e procedimentos específicos.
Isomorfismo mimético	Organizações imitam estruturas internas e procedimentos adotados por outras organizações.
Isomorfismo normativo	Organizações adotam as estruturas e procedimentos defendidos por uma profissão dominante, conselhos profissionais e/ou consultores

Figura II: Tipos de Isomorfismo
Fonte: Colla (2021).

A partir do reconhecimento das tipologias do isomorfismo alinha-se este às práticas de governança corporativa, à medida que se observa um esforço das empresas em construir medidas para além das questões financeiras, o que inclui a temática de diversidade inscrita na Resolução CVM nº 80/22, para criar um espaço de confiança para o *stakeholders*.

2.2 Governança sob a perspectiva da diversidade

A pesquisa de Berle e Means (1932) discute que a propriedade da administração, na qual os administradores são detentores de ações da empresa que administram, em grandes empresas é insuficiente para criar incentivos à administração para a maximização de valor. Assim, a divulgação de informações contábeis sobre governança são mecanismos de controle que promovem a gestão eficiente das empresas (Bushman & Smith, 2001).

Os conselhos de administração (CA) são responsáveis pela tomada de decisão e divulgação de informações contábeis. A sociologia da profissão contábil associa os CA ao domínio homogêneo de certas identidades, ideias e normas de conformidades sociais que detêm poder na sociedade – homens brancos, heterossexuais e anglo-saxões (Anderson-Gough et al., 2005; Hammond et. al., 1998; Ghio et. al., 2024).

Esse domínio de identidades corroborou uma abordagem capitalista neoliberal na contabilidade, incentivando uma cultura de dominação de poder de identidades homogêneas (Lehman et. al., 2016; Merino et al., 2010). No entanto, as normas sociais e culturais estão mudando, exigindo que a contabilidade repense o seu modelo atual (Alawattage et al., 2021).

A diversidade é inerente à contabilidade, pois a contabilidade é uma construção social (Hopwood, 1988). Empresas de contabilidade, instituições internacionais e órgãos/agências reguladoras estão desenvolvendo iniciativas de promoção da diversidade nos CA, bem como, a reportar e divulgar as informações sobre sua diversidade interna (Durocher et al., 2016). A atual expansão de relatórios sustentáveis e relatórios ambientais, sociais e de governança (ESG) também inclui discussões sobre a diversidade (Ghio et. al., 2024).

Um conselho diversificado funciona como uma ponte que conecta a organização com um amplo conjunto de atores externos, oferecendo melhor acesso a recursos, mercado, inteligência, legitimidade e credibilidade (Behlau; Wobst & Lueg, 2024). Behlau, Wobst e Lueg (2024) destacaram as inconsistências na definição e construção do termo Diversidade do Conselho de Administração (DCA) em uma revisão sistemática. O conceito de DCA é multifacetado e pode ser operacionalizado de diferentes maneiras, dependendo do contexto e da questão de pesquisa (Hafsi & Turgut, 2013; Harrison & Klein, 2007; Zattoni et al., 2023).

Realização

A Governança Corporativa (GC) sob a perspectiva da DCA definido nesta pesquisa segue a proposta de enquadramento de Behlau, Wobst e Lueg (2024) inclui a Diversidade Estrutural (DE), Diversidade Demográfica (DD) e a Diversidade Cognitiva (CD).

A DE refere-se à heterogeneidade da estrutura de um CA e compreende os atributos de independência do conselho, dualidade de liderança e tamanho do conselho (Adams et al., 2015; Behlau; Wobst; Lueg, 2024). O atributo de independência compreende os mecanismos de GC que incentivam a gestão a proteger o valor do acionista (Adams et al., 2015; Ben-Amar et al., 2013). O atributo de dualidade se refere a uma figura de liderança diversa que separe, por exemplo, o CEO ao líder do CA (Ben-Amar et al., 2013; Hoang et al., 2017). O atributo de tamanho refere-se ao tamanho do conselho em relação ao tamanho médio das empresas no setor ou de empresas adjacentes (Hafsi & Turgut, 2013). A DE pode reduzir as tensões e aumentar a independência do CA (Beji et al., 2021; Behlau; Wobst; Lueg, 2024).

A DD está alinhada à diversidade de gênero (Cis, Trans, neutro e não binário), orientação sexual (LGBTQQICAPF2K+), nacionalidade e etnia. O atributo gênero é o mais discutido nas pesquisas e nos estatutos regulatórios (Ghio et. al., 2024; Behlau; Wobst; Lueg, 2024). Ressalta-se, em breve exemplificação, a relação globalmente positiva entre a diversidade de gênero e o melhor desempenho da empresa (Post & Byron, 2015).

O atributo idade está relacionado às faixas etárias dos membros do CA ao distinguirem valores, hábitos e experiências na empresa (Cucari et al., 2018). O atributo nacionalidade, raça e etnia incluem, por exemplo, a identidade das normas sociais/culturais, características físicas, fatores geográficos, históricos, religião e idioma (Lee et al., 2018).

A DC refere-se à variedade de experiências, qualificações e educação dos membros do conselho. Hillman et al., (2000) argumentam que uma maior variedade de qualificações e experiências contribui positivamente para a organização. Por exemplo, a experiência de um mandato de diretor com formação na área pode fortalecer a compreensão dos processos, de gestão e de comprometimento (Ben-Amar et al., 2013).

Behlau, Wobst e Lueg (2024) não contemplam em sua proposta de diversidade cognitiva as pessoas neurodivergentes, deficientes físicos, auditivos, visuais, psicossociais, intelectuais ou sensoriais. Enfim, deficiências que, em interação com diversas barreiras, podem impedir a sua plena e efetiva participação na sociedade em igualdade de condições com os demais, consideramos relevante a inclusão desses atributos ao enquadramento da DC.

Thomson e Jones (2016) destacam que profissionais não-brancos, não-homens e não-ocidentais enfrentam inúmeras barreiras na profissão contábil, apesar do discurso que promove a diversidade. Isto levou à marginalização dos contabilistas que não se enquadram no modelo dominante, incluindo mulheres, afro-americanos, pessoas com deficiência, indígenas, pessoas LGBTQI+, entre outros.

Os contadores, incorporam as suas perspectivas e as suas experiências de vida na prática contábil. Assim, a contabilidade cria uma realidade com poder de moldar o ambiente que opera, destarte, a falta de diversidade perpetua a dominação homogênea do poder da classe social, econômica, contábil (Hopwood, 1988).

Uma questão crítica a ser questionada é a aparente neutralidade e objetividade dos números, inclusive quando eles são usados para gerenciar a diversidade (Marx, 2019). A retórica da neutralidade dos números contábeis promove a conformidade social das normas e

Realização

facilita a manutenção do poder entre os grupos que detêm o poder (Dillard, 1991). Refletimos sobre como a contabilidade tem sido usada para gerenciar e impor (ou não) a diversidade.

Em nossa reflexão, a falta de diversidade na governança corporativa agrava os problemas de segregação e desigualdades desses grupos diversos sistematicamente e estruturalmente oprimidos. Seria então a introdução de cotas obrigatórias para a diversidade de gênero nos CA (Magnanelli et al., 2020); as mudanças regulatórias que reportam a diversidade em relatórios (Nicolò et al., 2022); e as diretrizes de governança corporativa de 2010 (Jia, 2019) às melhores práticas e instrumentos que rompem com o sistema homogêneo do poder contábil? (Ghio et. al., 2024; Behlau; Wobst; Lueg, 2024).

No nosso entendimento, ecoa um sonoro não, pois a contabilidade capitalista/neoliberal gerencia a diversidade por meio do controle das vagas de empregos, do desemprego e dos baixos salários para perpetuar a homogeneidade. As cotas de vagas de emprego, os estatutos e regulamentos, inclusive a governança corporativa destinadas a diversidade não lutam contra ou rompem com o sistema não-diverso, mas o controla, permitindo que uma pequena parcela dessa diversidade ascenda na profissão, para controle da revolta das massas pelo discurso de meritocracia gerando despolitização, desarticulação dos movimentos e das instituições (Ghio et. al., 2024; Behlau; Wobst; Lueg, 2024).

Embora as empresas de contabilidade estejam cada vez mais atentas à diversidade, a governança corporativa sob a perspectiva da diversidade é pouco compreendida sobre o quanto essas mudanças estão afetando os contextos contábeis (Baudot et al., 2022). A abordagem da diversidade orientada para o desempenho financeiro, corre o risco de promover ainda mais a produtividade utilitária e a gestão de riscos, em vez de promover a justiça social e a equidade (Tremblay et al., 2016). Uma abordagem alternativa é compreender como a contabilidade pode apoiar melhor a diversidade para desenvolver o potencial emancipatório e a mudança social (Ghio et. al., 2024; Behlau; Wobst; Lueg, 2024; Lehman, 2019).

3 Percorso Metodológico

Com a intenção de ampliar o debate na literatura nacional sobre a diversidade e inclusão na contabilidade, busca-se verificar o conteúdo informacional da divulgação da diversidade dos órgãos de administração como um resultado da agenda ESG divulgada nos formulários de referência de 2023, das 15 empresas com maior participação na carteira do IDIVERSA.

O Índice de Diversidade (IDIVERSA) é indicador de desempenho médio das ações de empresas listadas, que se destacam no critério de diversidade com base no Score de Diversidade desenvolvido pela B3, em que dentre os critérios de inclusão estão as empresas que possuam no mínimo uma pessoa representante de grupos sub representados no conselho de administração como membro efetivo e na diretoria estatutária (B3, 2024).

Segundo Gil (2022), pesquisas descritivas têm o objetivo de descrever as características de uma determinada população ou fenômeno e podem também identificar possíveis relações entre variáveis. Desse modo, para a coleta de dados foi feito a partir da carteira do IDIVERSA em 08/08/2024, o *download* das informações dos formulários de referência do ano de 2023 no *site* da CVM e dos FR de cada empresa em seus endereços eletrônicos. A escolha do período de 2023 se dá devido à obrigatoriedade da Resolução CVM nº 80/22, que entrou em vigor a partir de janeiro de 2023, com a obrigatoriedade de divulgação das principais características dos órgãos de administração das empresas, por órgão, número total de membros, agrupados por

Realização

identidade autodeclarada de gênero, número total de membros, agrupados por identidade autodeclarada de cor ou raça e número total de membros agrupados por outros atributos de diversidade que o emissor entenda relevantes.

A escolha das empresas se deu a partir da necessidade de uma análise robusta, interpretação aprofundada do material analisado, abrangendo tanto aspectos explícitos quanto ocultos (Chizzotti, 2006). Com isso, identificou-se que 15 empresas, de uma carteira com um total de 72 empresas, representavam 54% da participação no índice, a partir de então seguimos com a escolha das empresas abaixo para analisar o conteúdo de seus formulários de referência:

Tabela I: Base empresas analisadas

Empresa	Ação	Part. (%)	Setor
CIA SANEAMENTO BASICO EST SAO PAULO	SABESP	7,94	Utilidade Públ / Água Saneamento
BCO BRASIL S.A.	BRASIL	5,34	Financ e Outros / Interms Financs
RAIA DROGASIL S.A.	RAIADROGASIL	5,03	Saúde/Comércio Distr.
EQUATORIAL ENERGIA S.A.	EQUATORIAL	3,79	Utilidade Públ / Energ Elétrica
ITAÚSA S.A.	ITAUSA	3,29	Financ e Outros / Holdings Divers
B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO	B3	3,28	Financeiro e Outros/Serviços
AMBEV S.A.	AMBEV S/A	3,2	Cons N Cíclico / Bebidas
LOCALIZA RENT A CAR S.A.	LOCALIZA	3,1	Diversos
BB SEGURIDADE PARTICIPAÇÕES S.A.	BBSEGURIDADE	3,08	Financ e Outros / Previd Seguros
ITAU UNIBANCO HOLDING S.A.	ITAUUNIBANCO	2,97	Financ e Outros / Interms Financs
VALE S.A.	VALE	2,92	Mats Básicos / Mineração
COSAN S.A.	COSAN	2,62	Petróleo/ Gás e Biocombustíveis
VIBRA ENERGIA S/A	VIBRA	2,56	Petróleo/ Gás e Biocombustíveis
ENERGISA S.A.	ENERGISA	2,5	Utilidade Públ / Energ Elétrica
TOTVS S.A.	TOTVS	2,41	Tec.Informação/Programas Servs

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Para verificar o conteúdo informacional da divulgação da diversidade dos órgãos de administração como um resultado da agenda ESG, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo (Bardin, 2018) que divide seu método em três fases: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados. Na pré-análise, foram realizadas visitas aos endereços eletrônicos das empresas selecionadas para a coleta dos documentos. Na etapa de exploração de material, foi realizada uma leitura dos documentos de modo a verificar similaridades entre si e com os modelos tradicionalmente adotados pelas organizações. Em seguida foram efetuadas busca de termos fundamentados pela literatura de modo ao estabelecimento de categoria, para tal, foram adotados as categorias e subcategorias conforme quadro abaixo:

Realização

Categoria	Subcategorias
Diversidade	Diversidade, sexo, gênero, faixa etária, grau de instrução, etnia, religião, origem, raça
Igualdade de Gênero	Igualdade, Gênero(s), Sexo, Masculino, Feminino, Discriminação, Preconceito, Homem, Homens, Mulher, Mulheres, Violência, tráfico, Empoderamento, transexual, transexualidade, transgêneros, transgênero, equidade, identidade, Lésbica(s), Gays, Bissexuais, Transgêneros, Queer, Intersexo, assexuais
Redução das Desigualdades	Etnia, Desigualdade(s), Inclusão, Políticas, Migração, discriminação, meritocracia, raça, racismo, machismo, feminismo, Diversidade(s), Sexismo, Empoderamento, étnica, Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transgêneros, Queer, Intersexo, assexuais, discriminada, assediada, LGBTQIA

Figura III: Palavras-chave Diversidade

Fonte: Elaborado a partir de Nascimento et al (2015); Melo, Barbosa (2023)

A análise do conteúdo foi realizada com o auxílio do Software ATLAS.ti 24. Com o auxílio do ATLAS.ti, foram analisados os 15 formulários de referência das 15 (quinze) empresas pesquisadas, perfazendo um total de 6.364 páginas, com uma média de 424 páginas por relatório analisado.

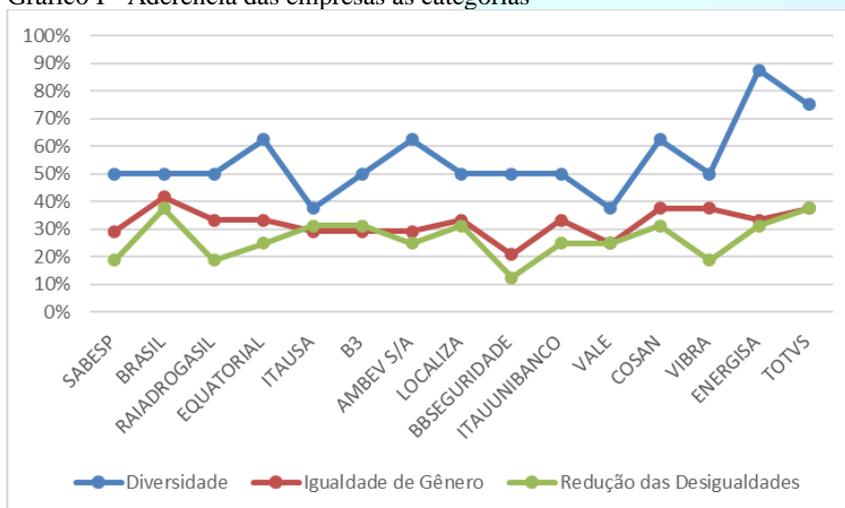
4 Análise dos Resultados

4.1 Diversidade, Igualdade de Gênero e Desigualdades sociais

Ao analisar o conteúdo da categoria diversidade mencionada nos FR das empresas, identificamos que todas as empresas divulgam um parágrafo sobre respeito à diversidade, em determinado momento. As empresas vêm cada vez mais divulgando sobre diversidade, Nascimento (2015) encontrou em sua pesquisa nos Relatos Integrados que o segundo indicador mais atendido se referiu a diversidade, a qual trata de gênero, sexualidade, e outros fatores, com atendimento de 76%.

Verificamos em um primeiro momento a aderência das empresas as categorias pesquisadas em seus formulários, conforme gráfico abaixo:

Gráfico I - Aderência das empresas às categorias



Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Realização

Podemos perceber pelo gráfico acima que a ENERGISA é a empresa que mais divulgou dentro da categoria de diversidade, identificamos no FR que é uma das empresas com o quadro de funcionários mais diversos, com número de funcionários de raça não branca, sendo a maioria. Além de ser uma das únicas empresas que em seu discurso menciona a diversidade de religião.

Outra empresa que se destaca ao realizarmos a busca via descritores é a empresa TOTVS, com 75% de aderência, a empresa possui 4 frentes voltadas para públicos minorizados: mulheres - #ELASNATOTVS, pessoas com deficiência - #INCLUSÃONATOTVS, étnico-racial - #PERTENCIMENTONATOTVS e LGBTQIAP+ - #CORESNATOTVS. Cada frente possui um programa com estratégias, ações e indicadores de monitoramento.

A AMBEV, também se destaca pela diversidade do seu quadro, e também pelos objetivos pactuados pela Companhia em fomentar a diversidade e inclusão no ecossistema de parceiros, como fornecedores liderados por pessoas negras, a plataforma *AfroOn*, uma parceria da startup *Afroimpacto* com a universidade corporativa da Ambev, a Ambev On, com foco em treinamento de *afroempreendedores*. Assim como o Grupo Energisa tem participado do programa Mulheres Positivas, organizado pela TIM. Esse movimento vai de encontro a redes de relacionamentos, unindo várias organizações e seus sistemas culturais, sendo uma oposição ao modelo de organização baseado na filosofia racionalista, através da nova sociologia Institucional (Vailatti, 2017).

A COSAN, além de divulgar também o conselho por faixa etária, a empresa informa: “O principal indicador de diversidade acompanhado pela Cosan é o de mulheres na liderança e está conectado a um compromisso público assumido pela Companhia e por todas as suas empresas. A meta é aplicável para a Cosan, para o Conselho de Administração da Companhia e para todos os negócios. Um sinal importante de adesão ao compromisso é que tanto a Cosan, Rumo e Raízen, empresas do seu ecossistema já contam com duas mulheres ou mais em seus Conselhos de Administração (na Rumo, são três)”.

Contudo, ao iniciarmos a busca na categoria igualdade de gênero identificamos existência de 3 processos em julgamento contra Rumo, uma de suas empresas, em que dois processos, nos anos de 2014 e 2020, referem-se à instalação de banheiros femininos nas locomotivas e um processo em 2013, devido falta de acessibilidade a pessoas com deficiência, todos iniciados pelo Ministério Público de São Paulo. Unerman (2018), nos alerta quanto a narrativas vazias e práticas, não condizentes com a realidade.

Quanto as empresas ITAÚSA e BBSEGURIDADES, foram as empresas com menor diversidade de pessoas, seja no quadro geral, seja nos órgãos de administração.

A partir dos 17 ODS e das ideias voltadas à agenda ESG, assim como (Melo & Barsosa, 2023), realizaram estudos voltados às empresas de óleo e gás. Buscamos a partir dos descritores identificar as empresas mais alinhadas aos objetivos 5 e 10, base para nossas categorias. Diante desse olhar para igualdade de gênero, destacou-se a B3 que vinculou aos seus papéis emitidos, Unsecured Senior Notes em setembro de 2021, a sanções caso o não atendimento da meta Mulheres em Cargos de Liderança na B3 - Aumentar o percentual de mulheres em cargos de liderança na B3 para, pelo menos, 35,0% até dezembro de 2026, ante o nível atual de 27,2%. Caso a meta não seja atingida, a taxa de juros será elevada em 12,5 pontos base a partir de setembro de 2027.

Realização

Na categoria desigualdades sociais, identificamos que a Raia Drogasil S.A, trouxe a abertura de seus funcionários trazendo dados de pessoas trans em seu quadro de funcionários. Ainda é um número muito baixo, 0,04% (253 pessoas), mas é um aceno e exemplo às outras empresas além de dar oportunidades, trazer esses dados para *stakeholders* interessados. Outro exemplo é o Banco do Brasil, B3 e COSAN, que possuem membros LGBTQIAPN+ em seus órgãos de administração

4.2 Governança, diversidade e órgãos administração

As empresas publicaram em seus Formulários de Referência no item 1.9 as Informações ambientais sociais e de governança corporativa (ASG), nesse item do FR, as empresas mencionam quais são os temas considerados materiais para os próximos dois anos.

O tema Diversidade e Inclusão está dentre as estratégias para as seguintes empresas: BRASIL; RAIADROGASIL; EQUATORIAL; ITAÚSA; AMBEV S/A; LOCALIZA; VIBRA. As empresas B3; COSAN; TOTVS indicam a informação para o Relato integrado, um documento de informações financeiras e não financeiras, no documento consta Diversidade e Inclusão como um dos temas materiais. Para as empresas SABESP; BBSEGURIDADE; ITAÚ UNIBANCO; VALE; ENERGISA, não foi encontrado o tema Diversidade e Inclusão na lista de temas materiais na ASG.

O fato de ter a diversidade como um tema estratégico para as empresas é um ponto relevante, pois é uma indicação de que a alta administração como mecanismo de governança interna, irá aconselhar e monitorar os gerentes na tomada de decisões que atendam aos interesses de acionistas e de outros *stakeholders*, como a sociedade (Toukabri; Youssef, 2023). Mesmo que seja em um contexto de as empresas reconhecerem os riscos relacionados ao tema.

Ao verificarmos os documentos podemos perceber esse reconhecimento aos riscos relacionados a demandas sociais, conforme descritos o quadro abaixo:

Raia Drogasil	Com a inclusão do mapeamento de riscos sociais e seus impactos, monitoramos em 2023 os fatores de riscos que podem impactar a saúde e segurança dos nossos funcionários e terceiros; a promoção da inclusão, diversidade e equidade; as relações dignas de trabalho; a proteção da criança, do jovem e do idoso; a erradicação do trabalho infantil, do trabalho escravo ou em condições análogas; e qualquer violação dos direitos humanos.
SABESP	Estamos sujeitos a leis, regulamentações e outras medidas que regem uma ampla gama de tópicos, incluindo aqueles relacionados a assuntos além do nosso negócio principal. Novas legislações, regulamentos, políticas e acordos internacionais relacionados a questões ASG, incluindo sustentabilidade, mudanças climáticas, capital humano e diversidade, estão sendo desenvolvidos e formalizados no Brasil, nos Estados Unidos da América e em outros lugares, o que pode nos obrigar a cumprir estruturas específicas orientadas por metas e/ou requisitos de divulgação.
AMBEV	No mesmo sentido, se a Companhia não tomar iniciativas bem estruturadas e integradas ao planejamento de longo prazo para fomentar a diversidade, equidade e inclusão, tanto no seu quadro de funcionários quanto na composição dos órgãos estatutários e da liderança, poderá sofrer questionamentos, inclusive em sede judicial, acerca da ausência de metas claras e ações efetivas nesse âmbito

Realização

Figura IV - Fatores de riscos a não diversidade
Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Além disso, há os riscos contábeis de antecipação de debêntures, quando atrelado ao contrato a cláusula de antecipação por descumprimento conforme debênture da empresa VIBRA, que possui a cláusula: “existência de sentença condenatória transitada em julgado em razão da prática de atos, pela Companhia e/ou por qualquer das Controladas Relevantes, no exercício de suas funções, que importem em discriminação de raça ou gênero, trabalho infantil ou trabalho escravo”. A intersecção entre a contabilidade e a diversidade é discutida por Lopes e Lima (2022) ao mencionarem os tempos em que o debate sobre as estratégias de Environmental, Social, and Governance (ESG), devem ser discutidos a fim de reconhecer a contabilidade como um instrumento político que contribui para mitigar as práticas de violação dos direitos humanos dos grupos não-hegemônicos presentes na contabilidade

Com a obrigatoriedade de divulgação das principais características dos órgãos de administração a partir de 2023 pela CVM 80/22, conseguimos ter um retrato das empresas para além do quadro de empregados que já era obrigatório. Das 15 empresas analisadas percebemos uma evolução da representação feminina 29%, frente a pesquisas anteriores como Fraga e Silva (2012) que encontraram uma diversidade de sexo muito baixa, de apenas 5% nos conselhos de administração das empresas brasileiras. No entanto, ao verificarmos a diversidade de raça, a representatividade é muito baixa, com 5% de pessoas pardas, 2% de pessoas pretas, 1% de pessoas amarelas e nenhum representante indígena.

A partir da proposta de enquadramento de Behlau, Wobst e Lueg (2024), que inclui a Diversidade Estrutural (DE), Diversidade Cognitiva (CD) e a Diversidade Demográfica (DD), percebemos no item 7.1 do FR, que a maioria das empresas mencionam o processo de indicação de membros para Diretoria, Conselho de Administração e Conselho Fiscal a variedade de competência, experiência e por fim o termo diversidade. No entanto, não se trata de uma coisa outra, percebe-se que as empresas não trazem a informação dos 3 pilares na mesma medida ao considerarem apenas os dois primeiros, podem contribuir para um sistema de desigualdade social, mas mantendo um discurso meritocrático como encontrado em um dos documentos analisados, que consideram para a alta administração a meritocracia, planejamento da sucessão, diversidade de competências, alinhamento aos objetivos estratégicos, requisitos e vedações, dentre outros, são reconhecidamente fundamentais para o processo de indicação.

Outro item dentro das informações a partir da CVM 80/22 refere-se a metas e objetivos com relação à diversidade dos CA. Na tabela abaixo identificamos como as empresas informaram o item “7.1 (e) se houver, objetivos específicos que o emissor possua com relação à diversidade de gênero, cor ou raça ou outros atributos entre os membros de seus órgãos de administração e de seu conselho fiscal” e adicionamos a disposição de gênero (M) Masculino, (F) Feminino, nos cargos de chefia da alta administração:

Realização

Tabela II - Metas para avanço da diversidade na alta administração

Empresa	Metas e objetivos para diversidade na alta administração	Presidente da empresa	Presidente do conselho
SABESP	NÃO POSSUI	M	F
BRASIL	SIM	F	M
RAIADROGASIL	NÃO POSSUI	M	M
EQUATORIAL	NÃO POSSUI	M	M
ITAUSA	NÃO POSSUI	M	M
B3	NÃO POSSUI	M	M
AMBEV S/A	NÃO POSSUI	M	M
LOCALIZA	SIM	M	M
BBSEGURIDADE	NÃO POSSUI	M	M
ITAUUNIBANCO	NÃO POSSUI	M	M
VALE	NÃO POSSUI	M	M
COSAN	SIM	M	M
VIBRA	SIM	M	M
ENERGISA	NÃO POSSUI	M	M
TOTVS	NÃO POSSUI	M	M

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Dentre as empresas que informaram que possuem metas para a diversidade em todos os níveis inclusive em sua alta administração conforme a tabela acima, as empresas que tiveram um maior detalhamento de suas metas foi:

BANCO DO BRASIL - 31/12/2027

- Ao menos 30% dos membros da Diretoria Executiva serão mulheres, conforme gênero declarado pela pessoa no momento da indicação; e
- Ao menos 20% dos membros da Diretoria Executiva atenderão aos seguintes critérios:
 - a) Autodeclaração de “preto”, “pardo” ou “indígena”, segundo classificação apresentada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE; ou b) Autodeclaração de integrante da comunidade LGBTQIAPN+; ou
 - c) Autodeclaração de PcD (pessoa com deficiência), nos termos da Lei nº 13.146/2015.

LOCALIZA

A Companhia possui uma meta corporativa atrelada à remuneração variável de diretores e CEO de ampliar a participação de mulheres e pessoas negras em cargos de liderança estratégica na companhia. No entanto, essa meta não é detalhada.

VIBRA

Para o ano de 2024, a Companhia estabeleceu como meta o atingimento do percentual de 29% de mulheres na alta liderança (cargos como gerente executiva, diretora e vice-presidente) e 18% de pessoas negras em cargos de liderança (cargos como gerente, gerente executivo, diretor e vice-presidente).

Realização

COSAN

Ter ao menos uma mulher e um membro de comunidade sub-representada como membros efetivos dos Conselhos de Administração ou Diretoria Estatutária até 2026 (companhias listadas na categoria “A”) • Ter e/ou manter 30% de mulheres em cargos de liderança até 2030.

Apesar da pouca quantidade de empresas com objetivos nos órgãos de administração, conforme mostrado nesta pesquisa, conseguimos ver diversidade representada fora da alta administração na maioria das empresas analisadas. Assim como apontado por Ghio et al (2024) ao mostrar que as pesquisas em diversidade aumentaram em 176% desde 2016, mas quanto pesquisas sobre a diversidade nos órgãos de administração não teve o mesmo nível de aumento. O que nos gera o seguinte questionamento, o que precisa ser feito para pessoas diversas tornarem tomadores das decisões que mais os influenciam?

Machado (2024) buscou através de um estudo de caso e entrevistas com mulheres negras, analisar suas experiências para entender a perpetuação do racismo na sociedade brasileira. A autora investigou o programa Conselheira 101, iniciado em 2020, sendo um movimento responsável por promover a inclusão de mulheres negras, e mais recentemente indígenas, no quadro dos conselhos de empresas brasileiras.

5 Considerações Finais

Esta pesquisa teve por objetivo verificar o conteúdo informacional da divulgação da diversidade dos órgãos de administração como um resultado da agenda ESG divulgada nos formulários de referência de 2023. Assim, foram analisadas as 15 empresas com maior participação na carteira do IDIVERSA. O documento consultado foi o Formulário de Referência.

A pesquisa apresenta a configuração do conteúdo informacional sobre diversidade praticada por empresas. Assim, observa-se que as empresas possuem programas, metas e objetivos quando se refere ao quadro de funcionários geral. Em sua maioria tem uma vasta diversidade no quadro de funcionários não pertencentes a liderança. Contudo, ao olharmos para as características da alta administração, atendendo a exigência da CVM 80/22, temos um cenário muito diferente, em que há uma inclinação apenas a variedade de competências e experiências, deixando de lado a diversidade demográfica e perpetuando um cenário de desigualdades de gênero e social, onde as características dos tomadores de decisão ainda é predominantemente branca e masculina.

A pesquisa aponta que é possível observar as narrativas de diversidade a partir de um olhar institucional em específico da Nova Sociologia e da governança, uma vez que as empresas analisadas demonstraram praticar um discurso alinhado com as recomendações da norma e ainda permite atender aos requisitos da governança que estas estão listadas. Com isso, a lente eleita pelos pesquisadores pode ser observada como uma contribuição teórica para observar as narrativas sobre as práticas de diversidade pelas empresas.

A pesquisa em termos práticos oferece ao normalizados possibilidades de adaptação em relação às necessidades informacionais dos stakeholders. Avança-se nesta argumentação, haja visto que foram observadas narrativas relativamente vazias, sem a existência de objetivos de melhoras dos aspectos de diversidade presentes na alta administração da organização, em sua

Realização

maioria, a exemplo de dados concretos, metas estabelecidas ou indicadores de desempenho claros.

A pesquisa possui limitações. Assim, reconhece-se que ela se limita ao ano de 2023, em função de uma obrigatoriedade normativa, com isso, recomenda-se uma vigilância constante em relação às divulgações sobre diversidade, pautadas na Resolução CVM nº 80/22. Ademais, recomenda-se que devido ao elevado volume de materiais coletados, os pesquisadores realizem escolhas diante das narrativas a serem elencadas na discussão. Assim, incentiva-se que novas pesquisas complementam as discussões postas neste artigo. Por fim, em relação a criação do índice de diversidade, recomenda-se o alinhamento deste com métodos quantitativos, com vistas a edificar um campo disciplinar sobre a temática no Brasil.

6 Referências

Adams, R. B., de Haan, J., Terjesen, S., & van Ees, H. (2015). Board diversity: Moving the field forward. *Corporate Governance: An International Review*, 23(2), 77–82. <https://doi.org/10.1111/corg.12106>

Alawattage, C., et. al. (2021). Opening accounting: A manifesto. *Accounting Forum* 45(3), 227-246). *Routledge*. <https://doi.org/10.1080/01559982.2021.1952685>

Anderson-Gough, F., Grey, C., & Robson, K. (2005). "Helping them to forget...": The organizational embedding of gender relations in public audit firms. *Accounting Organizations and Society*, 30(5), 469-490. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2004.05.003>

B3 - BRASIL, BOLSA, BALCÃO. Metodologia do índice diversidade B3 (IDIVERSA B3). 2023b. Disponível em: https://www.b3.com.br/data/files/C9/D0/FD/82/A29F9810746C7D98AC094EA8/Metodologia_IDIVERSA_PT_11.8. Acesso em: 06 de Ago 2024.

Baudot, L., Kelly, K., & McCullough, A. (2022). Contemporary conflicts in perspectives on work hours across hierarchical levels in public accounting contemporary conflicts over work hours norms in public accounting. *The Accounting Review*, inpress. <https://doi.org/10.2308/tar-2020-0106>

Behlau, H., Wobst, J., & Lueg, R. (2024). Measuring board diversity: A systematic literature review of data sources, constructs, pitfalls, and suggestions for future research. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 31(2), 977-992. <https://doi.org/10.1002/csr.2620>

Beji, R., Yousfi, O., Loukil, N., & Omri, A. (2021). Board diversity and corporate social responsibility: Empirical evidence from France. *Journal of Business Ethics*, 173(1), 133–155. <https://doi.org/10.1007/s10551020-04522-4>

Ben-Amar, W., Francoeur, C., Hafsi, T., & Labelle, R. (2013). What makes better boards? A closer look at diversity and ownership. *British Journal of Management*, 24(1), 85–101. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2011.00789.x>

Berle, A. A. & Means, G. C. (2017). The modern corporation and private property. *Routledge*. (2), 1-426. <https://doi.org/10.4324/9781315133188>

Bushman, R. M., & Smith, A. J. (2001). Financial accounting information and corporate governance. *Journal of accounting and Economics*, 32(1-3), 237-333.

Realização

[https://doi.org/10.1016/S0165-4101\(01\)00027-1](https://doi.org/10.1016/S0165-4101(01)00027-1)

Cucari, N., Esposito De Falco, S., & Orlando, B. (2018). Diversity of board of directors and environmental social governance: Evidence from Italian listed companies. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(3), 250–266. <https://doi.org/10.1002/csr.1452>

Dal Magro, C. B., Filipin, R., & Fernandes, F. C. (2015). Gestão de riscos: análise da evidencição de riscos nas concessionárias de rodovias listadas na Bovespa com base na metodologia COSO. *ConTexto-Contabilidade em Texto*, 15(30).

Dillard, J. (1991). Accounting as a critical social science. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 4(1), 8-28. <https://doi.org/10.1108/09513579110143849>

Durocher, S., Bujaki, M., & Brouard, F. (2016). Attracting millennials: Legitimacy management and bottom-up socialization processes within accounting firms. *Critical Perspectives on Accounting*, 39, 1-24. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2016.02.002>

Fraga, J. B.; Silva, V. A. B. (2012). Board diversity and firm performance: an empirical investigation in the Brazilian market. *Brazilian Business Review*, 9(Special Ed), 55–77. <https://doi.org/10.15728/bbrconf.2012.3>

García-Sánchez, I., Oliveira, M. C., & Martínez-Ferrero, J. (2019). Female directors and gender issues reporting: The impact of stakeholder engagement at country level. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 1–14. <https://doi.org/10.1002/csr.1811>

Ghio, A., Occhipinti, Z., & Verona, R. (2024). The consideration of diversity in the accounting literature: A systematic literature review. 1-25. <https://doi.org/10.1080/09638180.2024.2330089>

Gil, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022

Gordiano, C. A. S. G., Pereira, D. J., & Silva, L. R. F. (2022). Narrativas institucionais relativas à diversidade sexual e inclusão: Um olhar sobre os relatos integrados do Sistema CFC/CRC. *Anais do XVI Congresso ANPCONT*.

Hafsi, T., & Turgut, G. (2013). Boardroom diversity and its effect on social performance: Conceptualization and empirical evidence. *Journal of Business Ethics*, 112(3), 463–479. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1272-z>

Hammond, T. (1998). Sexual harassment and the public accounting industry: The need for critical examination. *Critical Perspectives on Accounting*, 8(3), 267-271. <https://doi.org/10.1006/cpac.1996.0110>

Harrison, D. A., & Klein, K. J. (2007). What's the difference? Diversity constructs as separation, variety, or disparity in organizations. *Academy of Management Review*, 32(4), 1199–1228. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.26586096>

Hillman, A. J., Cannella, A. A., & Paetzold, R. L. (2000). The resource dependence role of corporate directors: Strategic adaptation of board composition in response to environmental change. *Journal of Management Studies*, 37(2), 235–256. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00179>

Hoang, T. C., Abeysekera, I., & Ma, S. (2017). The effect of board diversity on earnings quality: An empirical study of listed firms in Vietnam. *Australian Accounting Review*, 27(2), 146–163. <https://doi.org/10.1111/auar.12128>

Hopwood, A. G. (1988). Accounting and gender: An introduction. *Accounting From the*

Realização

Outside. 605-609. Routledge. ISBN 9781315881959

Jia, J. (2019). Does risk management committee gender diversity matter? A financial distress perspective. *Managerial Auditing Journal*, 34(8), 1050-1072. 10.1108/MAJ-05-2018-1874

Lee, S. C., Rhee, M., & Yoon, J. (2018). Foreign monitoring and audit quality: Evidence from Korea. *Sustainability*, 10(9), 3151 Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/10/9/3151>

Lehman, C. (2019). Reflecting on now more than ever: Feminism in accounting. *Critical Perspectives on Accounting*, 65, 1-10. 10.1016/j.cpa.2019.04.001

Lehman, C., Anisette, M., & Agyemang, G. (2016). Immigration and neoliberalism: Three cases and counter accounts. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 29(1), 43-79. 10.1108/AAAJ-09-2013-1470

Lopes, I. F., Martins, G. D., & Beuren, I. M. (2023). Mapeamento do conteúdo informacional sobre gerenciamento de riscos em empresas brasileiras com american depositary receipts. *Revista Gestão Organizacional*, 16(1), 60-79.

Lopes, I., & de Lima, J. P. R. (2022). Diversidade e inclusão: reflexões e impactos da natureza política da contabilidade. *Revista Contabilidade & Inovação*, 1(1).

Machado, E. (2024). Diversidade nos conselhos de administração: Um recorte da (in)justiça social e organizacional (Dissertação de Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Administração, Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária, Universidade de São Paulo, São Paulo.

Magnanelli, B. S., Nasta, L., & Raoli, E. (2020). Do female directors on corporate boards make a difference in family owned businesses? *Journal of International Accounting Research*, 19(1), 85-102. <https://doi.org/10.2308/jiar-17-561>

Marx, U. (2019). Accounting for equality: Gender budgeting and moderate feminism. *Gender, Work & Organization*, 26(8), 1176-1190. <https://doi.org/10.1111/gwao.12307>

Melo, L. S. A.; Barbosa, M. D. F. N. (2023). Análise dos ODS divulgados nos relatórios de sustentabilidade das empresas com alto potencial poluidor, integrantes do setor de Petróleo, Gás e Biocombustível da B3. *REUNIR Revista de Administração Contabilidade e Sustentabilidade*, 13(1), 77-94.

Merino, B. D., Mayer, A. G., & Tolleson, T. D. (2010). Neoliberalism, deregulation and Sarbanes-Oxley: The legitimation of a failed corporate governance model. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 23(6), 774-792. 10.1108/09513571011065871

Nascimento, M. C., Rodrigues, R. N., Araújo, J. G., & Prazeres, R. V. (2015). *Relato integrado: Uma análise do nível de aderência das empresas do Novo Mercado aos indicadores-chave (KPIs) dos capitais não financeiros*. Anais do XV Congresso USP de Contabilidade e Controladoria.

Nicolò, G., Zampone, G., Sannino, G., & De Iorio, S. (2022). Sustainable corporate governance and non-financial disclosure in Europe: Does the gender diversity matter? *Journal of Applied Accounting Research*, 23(1), 227-249. 10.1108/JAAR-04-2021-0100

Nisiyama, E. K.; Nakamura, W. T.. (2018). Diversidade do conselho de administração e a estrutura de capital. *Revista De Administração De Empresas*, 58(6), 551-563. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020180604>.

Post, C., & Byron, K. (2015). Women on boards and firm financial performance: A

Realização

meta-analysis. *Academy of Management Journal*, 58(5), 1546–1571.
<https://doi.org/10.5465/amj.2013.0319>

Senado Federal. (2024, julho 4). *Lei da igualdade salarial: Projeto amplia fiscalização do cumprimento da norma que completa um ano.*
<https://www12.senado.leg.br/radio/1/noticia/2024/07/04/lei-da-igualdade-salarial-projeto-amplia-fiscalizacao-do-cumprimento-da-norma-que-completa-um-ano>

Smith, N. (2018). Gender quotas on boards of directors.
<https://doi.org/10.15185/izawol.7.v2>

Thomson, K., & Jones, J. (2016). Colonials in camouflage: Metonymy, mimicry and the reproduction of the colonial order in the age of diversity. *Critical Perspectives on Accounting*, 35, 58-75. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2015.05.001>

Toukabri, M.; Youssef, M. A. (2023). Climate change disclosure and sustainable development goals (SDGs) of the 2030 agenda: the moderating role of corporate governance. *Journal of Information, Communication and Ethics in Society*, 21(1), 30-62.
<https://doi.org/10.1108/JICES-02-2022-0016>

Tremblay, M.-S., Gendron, Y., & Malsch, B. (2016). Gender on board: Deconstructing the “legitimate” female director. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 29(1), 165-190. <https://doi.org/10.1108/aaaj-05-2014-1711>

Unerman, J. (2018). Celebrating advances in LGBT+ diversity in the accountancy Profession: Not letting idealistic purity become the enemy of progress. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, v.9, n.5, p. 636-641

Yao, T. (2023). Antecedents of top management team and board gender diversity: A review and an agenda for research. *Corporate Governance: An International Review*, 31(1).

Zattoni, A., Leventis, S., Van Ees, H., & De Masi, S. (2023). Board diversity's antecedents and consequences: A review and research agenda. *The Leadership Quarterly*, 34(1), 101659. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2022.101659>

Realização