

SHITSTORM E O COMPLIANCE ANTIDISCRIMINATÓRIO COMO MEIO DE PREVENÇÃO E SOLUÇÃO DE CONFLITOS

Camilo Onoda Luiz Caldas¹

Maria Edelvacy Marinho²

Tatiana Cristina Leite de Aguiar³

RESUMO

Utilizando uma metodologia de revisão bibliográfica, o presente artigo trata da promoção dos Direitos Humanos no ambiente corporativo, por meio da adoção do compliance antidiscriminatório, ferramenta capaz de contribuir para efetivação dos preceitos constitucionais relacionados ao respeito à diversidade e à dignidade humana. O recorte adotado, neste artigo, irá enfatizar como o compliance antidiscriminatório é capaz de prevenir conflitos e evitar ou mitigar a ocorrência de tempestades de indignação (shitstorms), fenômeno recorrente na era da informação.

Palavras-chave: compliance antidiscriminatório; constitucionalismo democrático na dimensão digital; direitos humanos; meios alternativos de solução de conflitos (MASC); shitstorm.

ABSTRACT

Using a bibliographic review methodology, this article deals with the promotion of human rights in the corporate environment through the adoption of anti-discrimination compliance, a tool capable of contributing to the realization of constitutional precepts related to respect for diversity and human dignity. The outline adopted in this article will emphasize how anti-discrimination compliance is able to prevent conflicts and avoid or mitigate the occurrence of storms of indignation (shitstorms), a recurring phenomenon in the information age.

Keywords: alternative dispute resolution (ADR); anti-discrimination compliance; democratic constitutionalism in the digital dimension; human rights; shitstorm.

¹ Professor do Mestrado da Escola Paulista de Direito (EPD) - <https://orcid.org/0000-0002-6957-3099> - <http://lattes.cnpq.br/6584473320284037> - camilo.onoda@gmail.com

² Professora da Graduação do Curso de Direito da Universidade Presbiteriana Mackenzie - <https://orcid.org/0000-0002-6957-3099> - <http://lattes.cnpq.br/7021238497578524> - mariaedelvacy@gmail.com

³ Professora do Mestrado do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa (IDP) - <https://orcid.org/0000-0002-8353-0167> - <http://lattes.cnpq.br/5049851959868166> - Taticris05@gmail.com

INTRODUÇÃO

A abreviação ESG - *Environmental, Social and Governance* - que no Brasil aparece como ASG - Ambiental, Social e Governança - está presente no vocabulário corporativo mundial e nacional, indicando que tais temas integram a agenda de parte de muitas empresas, ainda que a forma, a motivação e o nível de comprometimento em cada uma dessas sejam extremamente variáveis.

As razões pelas quais o ESG está presente, na atualidade, abrange motivações de ordem econômica e de competitividade, pressões oriundas de *stakeholders* (partes interessadas na gestão e nos resultados), surgimento e modificação de legislações e políticas públicas relacionadas com o tema, bem como a assunção autêntica de algumas corporações e seus dirigentes em desenvolver os valores ligados ao ESG. Dentro do universo do ESG, conforme se verá mais adiante, está a promoção de iniciativas voltadas para preservar e garantir o respeito aos Direitos Humanos no âmbito das atividades empresariais.

Este artigo irá tratar, especificamente, da relação entre Direitos Humanos, compliance antidiscriminatório, prevenção de litígios e o fenômeno denominado de *shitstorm*. Na primeira parte será apresentada uma introdução sobre Direitos Humanos, ESG (ou ASG) e corporações. Na segunda será explicado o que é o compliance antidiscriminatório e como esse está inserido dentro da ideia de gestão corporativa baseada no direito antidiscriminatório. Na terceira será feita uma breve exposição sobre o fenômeno denominado de *shitstorm*, focando mais especificamente em sua relação com as práticas discriminatórias e preconceituosas no ambiente corporativo. Por fim, na quarta parte será abordada a prevenção de litígios e de *shitstorms* por meio do compliance antidiscriminatório.

1. DIREITOS HUMANOS, ASG (ESG) E CORPORAÇÕES

A proteção aos Direitos Humanos possui um marco histórico decisivo em 1789, com a Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão, que passou a garantir a todos a liberdade, a propriedade, a segurança e a resistência à opressão⁴. Após alguns séculos, em 1948, a nova Comissão de Direitos Humanos das Nações Unidas apresentou para o

⁴ FRANÇA. *Declaração dos direitos do homem e do cidadão, 1789*. A França no Brasil, 13 jan. 2017. Disponível em: <https://br.ambafrance.org/A-Declaracao-dos-Direitos-do-Homem-e-do-Cidadao>. Acesso em: 28 jun. 2023.

Mundo a Declaração Universal dos Direitos Humanos, como resposta às barbáries vividas com as duas grandes guerras mundiais, trazendo a vedação a qualquer forma de discriminação como seu segundo princípio. Em sequência, foram surgindo outros documentos na mesma toada, como o Pacto Internacional sobre os Direitos Civis e Políticos (PIDCP) e o Pacto Internacional sobre Direitos Econômicos, Sociais e Culturais (PIDESC).

Contemporaneamente, embora existam momentos de avanços e retrocessos e apesar do ressurgimento do fascismo em vários países, inclusive no Brasil, pode-se dizer que se vivencia paralela e, talvez, paradoxalmente, um fortalecimento dos Direitos Humanos e uma maior pulverização da luta pelo seu respeito, não sendo raro observar movimentos mundiais de combate ao preconceito e qualquer tipo de discriminação, tais como: “*he for she*”, “*me too*”, “*black lives matter*”⁵ etc.

Pari passu à evolução da busca pelo respeito aos Direitos Humanos, percebe-se que o conceito de desenvolvimento passou por processo semelhante. Na Idade Moderna, esse esteve bastante conectado com a ideia de civilização, como se se tratasse de um movimento linear e convergente, a partir de uma perspectiva colonialista, isto é, quanto mais civilizado um país, mais desenvolvido seria, compreendendo a civilização como uma característica inerente às nações colonizadoras, colocando em posição diametralmente oposta às colônias, consideradas como desprovidas de cultura e civilidade, por conseguinte, como países subdesenvolvidos.⁶

No século XX, o universalismo dá lugar ao decolonialismo, movimento oposto de valorização das especificidades culturais e das singularidades de cada comunidade. Isto leva à conclusão de que não existe linearidade no processo de desenvolvimento, cada povo se desenvolve à sua maneira e não há uma hierarquia entre essas nações.

Essa quebra de paradigma leva, também, a uma nova percepção da ideia de desenvolvimento. Deixa-se de associar esse instituto exclusivamente à prosperidade econômica, que passa a ser associado com a ampliação dos espaços de liberdade e oportunidade.⁷ Segundo Amartya Sen⁸, um país desenvolvido não se mede apenas pelo aumento do Produto Nacional Bruto (PNB), pela riqueza dos seus habitantes, pelo grau de industrialização, avanço tecnológico ou modernização social. Para esse Nobel da Economia, desenvolvimento é sinônimo de liberdade política, econômica, social e de

⁵ Trata-se de movimentos sociais mundiais que repudiam o machismo (os dois primeiros) e o racismo (o último).

⁶ KAUARK, Giuliana. Diversidade cultural e desenvolvimento. In: BARROS, José Márcio (org.). **Diversidade cultural e desenvolvimento sustentável**. Belo Horizonte: Observatório da Diversidade Cultural, 2020, p. 42-60.

⁷ Idem, *Ibidem*.

⁸ SEN, Amartya. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia de bolso, 2010.

oportunidade. Um país desenvolvido é aquele em que os seus cidadãos gozam de condições equânimes de acesso à saúde, à educação, à produção e possuem vida digna, além de terem espaço para desenvolver sua criatividade, na medida em que os Direitos Humanos são respeitados.

Para esse autor indiano, a liberdade tem caráter constitutivo, na medida em que proporciona uma vida plena, ao mesmo tempo em que assume natureza instrumental, já que segundo ele, uma liberdade leva à outra. Ele ainda aduz que as liberdades econômicas e políticas se reforçam mutuamente, em vez de serem contrárias umas às outras, ou seja, o governante que foca no desenvolvimento econômico e esquece de promover o social está caminhando no sentido contrário ao crescimento do seu país.⁹

Para alcançar o desenvolvimento sustentável se faz necessária uma conjunção de esforços, já que os cidadãos em sua individualidade não seriam capazes de atingi-lo. Trata-se de um projeto coletivo, que dependerá não só do Estado, mas também da iniciativa privada. As empresas perceberam a necessidade de assumir a sua parcela de responsabilidade social, na qualidade de segundo setor integrante da sociedade.¹⁰

Nesse diapasão, a ideia do lucro pelo lucro dá lugar ao conceito de valor compartilhado, o qual segundo Porter e Kramer consiste na geração de valor econômico para a empresa, sem ter que renunciar à geração de valor para a sociedade. E acrescentam: “É preciso reconectar o sucesso da empresa ao progresso social. Valor compartilhado não é responsabilidade social, filantropia ou mesmo sustentabilidade, mas uma nova forma de obter sucesso econômico”.¹¹

É neste cenário que ganham força os pilares do Ambiental, Social e Governança (ASG¹²) ou, mais especificamente, o conjunto de medidas que visam proteger o meio ambiente e gerar um desenvolvimento sustentável não só dos recursos naturais, mas também das relações humanas permitindo que, por meio de boas práticas de governança corporativa, as empresas possam manter vínculos saudáveis com todas as partes interessadas (*stakeholders*) em seu negócio: colaboradores, fornecedores, consumidores, comunidade do entorno e a sociedade como um todo e contribua, ativa e passivamente,

⁹ SEN, Amartya. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia de bolso, 2010.

¹⁰ FACHIN, Melina Girardi. Empresas e direitos humanos: Compartilhando valor e responsabilidades. **Revista de Direito Internacional da Uniceub**, Brasília, v. 17, n. 1, p. 325-340, 2020. DOI: 10.5102/rdi.v17i1.6161. Disponível em: <http://ccons.com.br/wp-content/uploads/2021/10/2020-161-27969-1-PB.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2023.

¹¹ PORTER, Michael E.; KRAMER, Mark R. La creación de valor compartido. **Harvard Business Review**, v. 89, n. 1, p. 32-49, jan. 2011, p. 33. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5390910/mod_folder/content/0/Porter%282011%29%20Harvard%20Business%20Review.pdf?forcedownload=1. Acesso em: 27 jun. 2023.

¹² Mais conhecida pela sua sigla em inglês ESG, *Environmental, social and governance*.

para a construção de um meio ambiente harmônico e equilibrado capazes de atender as gerações futuras.

O “S” da sigla mencionada acima propõe que as entidades corporativas reconheçam o respeito aos Direitos Humanos como um valor do negócio, a fim de que não só criem uma cultura organizacional que não tolera qualquer tipo de discriminação ou preconceito, mas também promova impactos positivos na sociedade, gerando oportunidades de trabalho para grupos minoritários, não por filantropia, mas por acreditar que a diversidade gera pertencimento, criatividade, aumenta a competitividade e permite maior rentabilidade.¹³ É sobre esse aspecto em particular que se irá desenvolver a abordagem a seguir sobre compliance antidiscriminatório.

2. COMPLIANCE ANTIDISCRIMINATÓRIO

Como ferramenta multidisciplinar capaz de garantir juridicamente o respeito aos Direitos Humanos se tem o Direito Antidiscriminatório que se apresenta como: “Um campo jurídico, composto por uma série de normas que pretendem reduzir ou eliminar disparidades significativas entre grupos, um dos objetivos centrais dos textos constitucionais”.¹⁴

Trata-se de um sub-ramo do Direito Constitucional, com o propósito exclusivo de combate à discriminação, em prol da construção de uma sociedade mais solidária e plural, em que a justiça social e a democracia se concretizem.

Discriminação, como quase todas as palavras, é ambígua e pode assumir diferentes significados, positivos ou negativos. Aqui se toma este vocábulo como uma situação que: “indica que uma pessoa impõe à outra um tratamento arbitrário a partir de um julgamento moral negativo, o que pode contribuir para que a segunda esteja em situação de desvantagem”.¹⁵

Importante lembrar que as pessoas são *homo categoricus*, como afirmam Banaji e Greenwald¹⁶, isto é, é preciso categorizar as pessoas, a partir de estereótipos para que o cérebro humano não colapse, porém não se pode fazer uso de julgamentos morais para hierarquizar as relações humanas, colocando as pessoas em situação de desigualdade por

¹³ HUNT, Vivian *et al.* Diversity and financial performance in 2017. In: HUNT, Vivian *et al.* **Delivery through diversity.** Mackinsey and Company, 2018, p. 8-19. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/delivering-through-diversity>. Acesso em: 27 jun. 2023.

¹⁴ MOREIRA, Adilson José. **Tratado de direito antidiscriminatório.** São Paulo: Contracorrente, 2020, p. 50.

¹⁵ Idem, *Ibidem*, p. 326.

¹⁶ BANAJI, Mahzarin R.; GREENWALD, Antony G. **Blindspot: Hidden biases of good people.** New York: Delacorte Press, 2002.

características que elas sequer deram causa, como a raça, o gênero a orientação sexual, a origem, entre outras, gerando conflitos de poder. E, com ainda maior razão, não se pode estigmatizar esses indivíduos, negando-lhes direitos em razão desses marcadores sociais que lhes atravessam.

Esses preconceitos estão presentes em todos os ambientes, inclusive no mundo corporativo, impactando em toda a jornada do colaborador, isto é, os marcadores sociais de raça, de classe, de gênero, entre outros, podem definir se você será ou não contratado, promovido, reconhecido ou beneficiado em seu local de trabalho, deixando clara a presença da discriminação organizacional e institucional, as quais estruturam as relações laborais e as marcam por esses conflitos de poder.¹⁷

Por tais razões é que se faz necessária a criação de um conjunto de políticas que combatam esses males e possam estabelecer relações profissionais mais equânimes, inclusive através de ações afirmativas. Tais medidas compõem o que se chama de compliance antidiscriminatório. Sendo assim, o compliance antidiscriminatório pode ser definido como um conjunto de “ações institucionalmente organizadas para prevenir discriminação e práticas preconceituosas no ambiente de trabalho, como meio de minimizar riscos, diminuir conflitos e criar um ambiente mais integrado, harmônico e humanizado”.¹⁸ As ações institucionais incluem um conjunto de normas, procedimentos e agentes voltados a definir, detectar, prevenir e remediar ações e omissões que tenham caráter discriminatório e preconceituoso. Moreira bem ressalta a necessidades dessas ações em relação ao âmbito empresarial:

Estamos diante de uma realidade social que exige das empresas a construção de uma cultura institucional atenta a diversas questões morais e políticas relacionadas com a operação e os impactos de suas atividades nos diversos âmbitos da sociedade e também na vida de diferentes segmentos sociais. A exigência de que a atividade empresarial esteja em conformidade com normas que regulam diferentes aspectos de gestão decorre então de transformações importantes sobre a compreensão do papel das empresas na sociedade.¹⁹

Para tanto, conta-se também com o constitucionalismo corporativo, que parte da teoria geral do constitucionalismo e da noção de que as instituições sociais existem para fomentar interesses públicos, portanto, estabelece princípios para regular o poder social e político das companhias.

¹⁷ MOREIRA, Adilson José. **Tratado de direito antidiscriminatório**. São Paulo: Contracorrente, 2020. Vide ainda: CALDAS, Camilo Onoda; ANDRADE, Nayara Correia de. Compliance antidiscriminatório e mediação de conflitos no ambiente de trabalho. **Revista da Faculdade de Direito da Universidade São Judas Tadeu**, n. 9, p. 43-60, 2020, p. 44. Disponível em: <https://revistadireito.emnuvens.com.br/revistadireito/article/view/134>. Acesso em: 27 jun. 2023..

¹⁹ MOREIRA, Adilson José. **Tratado de direito antidiscriminatório**. São Paulo: Contracorrente, 2020, p. 687.

Este ramo do Direito tem por escopo permitir que a iniciativa privada seja acessível a todos; determinar que a ordem econômica deve se subordinar à justiça social; se comprometer a garantir a proteção aos Direitos Fundamentais em qualquer espaço; ressaltar que atividade empresarial faz parte de uma sociedade com suas especificidades, razão pela qual o ambiente corporativo deve não só combater qualquer tipo de discriminação internamente, como também ser agente transformador da sociedade.

Para tanto, já se conta com um substancial cenário legislativo antidiscriminatório brasileiro, por meio da Constituição Federal de 1988, a qual se apresenta como democrática, antidiscriminatória, garantidora dos princípios da dignidade da pessoa humana, igualdade e liberdade. Ademais, se conta com a Lei nº 7.716/1989 que proíbe diversas formas de discriminação nos ambientes de trabalho e fora desses, além do Decreto nº 9.517/2018 que, na linha do que determina o Compliance Antidiscriminatório traça diretrizes para serem seguidas pelas empresas em respeito aos Direitos Humanos.

3. FENÔMENO *SHITSTORM* NA ERA DA INFORMAÇÃO

A responsabilidade das empresas com os objetivos de desenvolvimento sustentável na área da diversidade e inclusão transcende a forma como estas executam seus serviços ou incorporam os valores da diversidade e inclusão (D&I), em suas culturas organizacionais²⁰. Neste artigo, o objetivo é analisar como essa responsabilidade alcança a comunicação das empresas nas redes sociais, o que inclui a linguagem utilizada, o tipo de estratégia para disseminação de conteúdo digital e o posicionamento destas empresas envolvendo casos de discriminação de grande repercussão.

A presença das empresas nas redes sociais trouxe, por um lado, um acesso direto aos consumidores, por outro, essa comunicação deixou de ser esporádica, desenhada para poucos minutos de exposição dos produtos, para uma exposição constante, própria da cultura das redes sociais. Os consumidores interagem, em tempo real, com o perfil digital das empresas, como consequência, há uma necessidade crescente de que estas se posicionem sobre temas, adotem uma linguagem apropriada e inclusiva e ao mesmo tempo aumentem as vendas de seus produtos e serviços.²¹

²⁰ Sobre a relação entre desenvolvimento econômico e atrelado ao respeito da diversidade nas relações de trabalho vide: WORLD ECONOMIC FORUM. The future of jobs: Employment, skills and workforce strategy for the fourth industrial revolution. Global Challenge Insight Report, jan. 2016. Disponível em: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf. Acesso em: 20 abr. 2022.

²¹ IGLESIAS, Oriol *et al.* Co-creation: A key link between corporate social responsibility, customer trust, and customer loyalty. *Journal of Business Ethics*, v. 163, n. 2, p. 151-166, 2020. DOI: 10.1007/s10551-018-4015-y. Disponível em: <https://www.springer.com/journal/10551>. Acesso em: 27 jun. 2023.

O grau de integração e de responsabilidade da empresa, nesse espaço digital de comunicação, inclui sua responsabilidade direta com a qualidade e padrões sustentáveis de seus produtos e serviços, como também, seus fornecedores.²² Acrescenta-se a essa complexa rede de comunicação, os funcionários das empresas, que em suas trocas diárias podem apresentar um comportamento discriminatório ou manifestações que põem em dúvida a qualidade e compromisso da empresa com os produtos ofertados. Este constante acompanhamento das manifestações requer das empresas o desenvolvimento de protocolos próprios e clareza na comunicação dos valores das empresas para seus funcionários de modo que estes se encontrem aptos a se manifestarem em consonância com as diretrizes da companhia.

Além do conteúdo, o tempo representa um outro desafio a essa comunicação. O tempo de resposta a eventos tende a ditar a forma como a mensagem será recepcionada pela sociedade e o tamanho do risco que a empresa irá aceitar: ao ser uma das primeiras a se posicionar, provavelmente, essa comunicação não seria baseada em um posicionamento mais consolidado dos usuários das redes sociais e a estratégia, se não alinhada, a leitura da sociedade pode afetar a reputação da empresa. Ao demorar para fazê-lo, a resposta quando apresentada pode ser considerada oportunista.

É nesse contexto que se busca avaliar a responsabilidade das empresas em suas comunicações nas redes sociais e relacionar isso com o fenômeno denominado de *shitstorm*. Para tanto, primeiramente, precisa-se definir o sentido de *shitstorm* e suas distinções em relação a outros discursos nocivos *online*.

Shitstorm tem sido traduzida de maneira polida e livre para o português, como “tempestade de indignação”, comunicada via internet.²³ A definição de *shitstorm* está intrinsecamente conectada à comunicação online. Han descreve este fenômeno em seu livro no *enxame*, referência para a compreensão do tema. Para o referido autor, “O *Shitstorm* tem múltiplas causas. Ele é possível em uma cultura de falta de respeito e de indiscrição. Ele é, antes de tudo, um genuíno fenômeno da comunicação digital”.²⁴

²² CHEN, Stephen. Corporate responsibilities in internet-enabled social networks. *Journal of Business Ethics*, v. 90, p. 523-536, dez. 2009. DOI: 10.1007/s10551-010-0604-0. Disponível em: <http://www.jstor.org/stable/40863685>. Acesso em: 27 jun. 2023.

²³ STEGBAUER, Christian. Tantrums on a massive scale, or could anybody be a victim of social media outrage? In: REUTER, Christian; SCHULTZ, Tanjev; STEGBAUER, Christian (eds.). *Digitalization and Communication: Societal trends and the change in organizations*. Mercator Science-Policy Fellowship-Programm, 2019, p. 17. Disponível em: https://publikationen.ub.uni-frankfurt.de/opus4/frontdoor/deliver/index/docId/47853/file/SPPaper6_Digitalisation_Communication_English.pdf. Acesso em: 27 jun. 2023.

²⁴ HAN, Byung-Chul. *No enxame: Perspectivas do digital*. Tradução de Lucas Machado. Petrópolis, RJ: Vozes, 2018, p. 11.

Han²⁵ relaciona a existência do *shitstorm* como consequência das transformações decorrentes do espaço digital sobre: a linguagem adotada e sua relação com o sentido de espaço público digital, a geometria com a qual comunicação se organizava passando da assimétrica, para simétrica.

O espaço público seria alicerçado pelo respeito na forma como as pessoas se comunicam com os outros sobre temas de natureza coletiva. O autor parte da função dada por Habermas à esfera pública como espaço para a racionalidade pública e sua distinção da esfera privada.²⁶ No digital, apesar do conteúdo comunicado ser público, a ausência do respeito alimentada como espaço de discussão pelo anonimato do espaço digital e o foco na externalização de conteúdos de natureza privada cria o *locus* ideal para o fenômeno do *shitstorm* prosperar. O respeito teria como um de seus alicerces “a crença nos nomes”, derivada da confiança resultante da identificação da autoria, que levaria a responsabilidade e ao reconhecimento dos sujeitos emissores da mensagem.²⁷ A separação da mensagem do mensageiro com a possibilidade da manifestação anônima das redes sociais representaria um elemento distintivo da comunicação virtual.

A ausência do distanciamento necessário para discutir temas afetos à coletividade e não aos eventos de vida privada leva os usuários da rede, protegidos por uma ideia de anonimato, utilizarem o espaço digital como um local para “descarga de afetos” de modo instantâneo. A linguagem, portanto, transpõe um conteúdo “afetivo” distintivo do tipo de comunicação usualmente esperado para tratar de temas coletivos em espaços físicos públicos.²⁸

A análise dos conteúdos resultantes do *shitstorm* não revela uma natureza política, uma reunião em torno de consensos sobre mudanças no tratamento de temas coletivos, não haveria a possibilidade de se identificar uma pauta, uma agenda, um objetivo, nem mesmo um sentido comum para um determinado valor da sociedade. Seria um conjunto de monólogos inaptos para constituir um debate.

Uma das condutas que pode desencadear *shitstorms* em relação às pessoas jurídicas ou pessoas naturais é a ocorrência de condutas de natureza discriminatória ou preconceituosa. É importante perceber que as ações existentes e possíveis para o enfrentamento e prevenção de ocorrências dessa natureza são bastante amplas. Nesse

²⁵ Idem, *Ibidem*.

²⁶ HABERMAS, Jürgen. **Mudança estrutural da esfera pública**: Investigações quanto a uma categoria da sociedade burguesa. Rio de Janeiro: Tempo brasileiro, 2003.

²⁷ HAN, Byung-Chul. **No enxame**: Perspectivas do digital. Tradução de Lucas Machado. Petrópolis, RJ: Vozes, 2018.

²⁸ Idem, *Ibidem*.

sentido, a Convenção Interamericana contra toda forma de discriminação e intolerância da OEA, estabelece em seu artigo 4º, o compromisso dos Estados em prevenir, eliminar, proibir ou punir, entre outros.

Todos os atos e manifestações de discriminação e intolerância, inclusive: i. apoio público ou privado a atividades discriminatórias ou que promovam a intolerância, incluindo seu financiamento; ii. publicação, circulação ou difusão, por qualquer forma e/ou meio de comunicação, inclusive a internet, de qualquer material que: a) defenda, promova ou incite o ódio, a discriminação e a intolerância; e b) tolere, justifique ou defenda atos que constituam ou tenham constituído genocídio ou crimes contra a humanidade, conforme definidos pelo Direito Internacional, ou promova ou incite a prática desses atos; iii. violência motivada por qualquer um dos critérios estabelecidos no Artigo 1.1.^{29,30}

Os verbos acima utilizados indicam que entre as atividades passíveis de enquadramento como atos e manifestações de intolerância está o “apoio público ou privado a atividades discriminatórias ou que promovam a intolerância, incluindo seu financiamento” ou “publicação, circulação ou difusão, por qualquer forma e/ou meio de comunicação, inclusive a internet, de qualquer material”.³¹

Nota-se assim que no caso das empresas, o *shitstorm* decorrente de episódios de preconceito e de discriminação pode se conectar com o ambiente digital de três formas. Primeiro, quando uma conduta de natureza discriminatória e preconceituosa ocorrida no âmbito da corporação, mas fora do mundo digital, é denunciada por intermédio de meios de comunicação na *Internet* - sobretudo redes sociais - iniciando uma espiral de indignação violenta e crescente neste ambiente. Segundo, quando a empresa ou seus integrantes não são autores da conduta discriminatória/preconceituosa, mas de algum modo manifestaram apoio público ou privado, ou ainda, financiaram sua ocorrência, e tal fato acaba sendo denunciado e iniciando um *shitstorm*. Terceiro, quando a própria faz uso dos meios de comunicação digital de forma preconceituosa/discriminatória e a crítica a essa atitude, nesse mesmo ambiente, dá início a um *shitstorm*.

Em todos os três casos acima, o compliance antidiscriminatório pode ser uma ferramenta importante para prevenção de *shitstorms*.

²⁹ Esta Convenção foi incorporada no ordenamento jurídico brasileiro por meio do Decreto nº 10.932 de 10 de janeiro de 2022.

³⁰ ORGANIZAÇÃO DOS ESTADOS AMERICANOS. **AG/RES. 2804 (XLIII-O/13)**. Convenção Interamericana contra toda forma de discriminação e intolerância. (Aprovada na segunda sessão plenária, realizada em 05 de junho de 2013). OEA, 05 jun. 2013, p. 5-6. Disponível em: <https://www.oas.org/pt/cidh/mandato/basicos/discriminacioneintolerancia.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2023.

³¹ Idem, *Ibidem*, p. 5.

4. PREVENÇÃO E SOLUÇÃO DE CONFLITOS E DE *SHITSTORM* POR MEIO DO COMPLIANCE ANTIDISCRIMINATÓRIO

Como se sabe, a educação jurídica tradicional focou, historicamente, no campo da judicialização do litígio, ou seja, na busca de soluções por meio do Poder Judiciário, sendo assim:

Outro problema, historicamente existente, no campo jurídico e, também, no campo da educação jurídica, é o enfoque excessivo na judicialização do litígio em detrimento da utilização de meios alternativos de solução de conflitos (Masc) e de mecanismo para prevenção de potenciais conflitos. Um dos efeitos dessa visão é a crença de que a inflação legislativa, com a conseqüente criação ou endurecimento de sanções, seria por si só suficiente para resolver problemas, ou, ainda, de que teriam um efeito dissuasivo efetivo, evitando que condutas ilícitas fossem planejadas ou perpetradas.³²

Conforme se explicará a seguir, no caso do *shitstorm*, a necessidade de se atuar por meios preventivos não se justifica apenas por conta dos maiores benefícios que a prevenção possui em relação à correção, mas também pelo fato de que é praticamente impossível interromper um *shitstorm* e desfazer os efeitos deletérios de sua ocorrência, de modo que “as empresas devem saber que, após um *shitstorm*, danos em reputação e, conseqüentemente, perdas financeiras quase não são evitáveis” (tradução nossa).³³

O fenômeno do *shitstorm* envolve um conjunto de pessoas tão significativo e se manifesta de forma tão acelerada, que se torna impossível a contenção imediata, bem como é inviável, na prática, a responsabilização de todos aqueles que participaram da tempestade de indignação de modo abusivo, extrapolando os limites da liberdade de expressão e de manifestação de crítica.

Nesse contexto, a propositura de ações judiciais para lidar com o *shitstorm* - mesmo quando esse tem origem em denúncias falsas e inverdades - se mostra extremamente ineficaz, pois a advocacia e o Poder Judiciário não possuem, atualmente, um tempo de resposta compatível com o fenômeno, nem dispõem de ferramentas tecnológicas adequadas para impedir múltiplas fontes de propagação. Além disso, quando a origem do *shitstorm* está baseada em episódio de discriminação ou preconceito, as críticas

³² CALDAS, Camilo Onoda; CALDAS, Pedro Neris L. Enfrentando *fake news* e *shitstorms*: Educação jurídica voltada para prevenção de conflitos. *Em Pauta*, Rio de Janeiro, v. 20, n. 50, p. 154-169, jul./dez. 2022, p. 161. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/revistaempauta/article/view/68518/42835>. Acesso em: 27 jun. 2023.

³³ HOLVE, Christian. *Online reputation management: How to reduce reputational damage in social media*. University of Twente Student Theses, 2014, p. 09. Disponível em: <http://essay.utwente.nl/66605/>. Acesso em: 27 jun. 2023.

decorrentes, se feitas sem extrapolações de limites legais, serão consideradas como lícitas e, portanto, não haverá razão para o Poder Judiciário impedi-las.

Dessa forma, as principais condutas que podem ser adotadas pelas empresas dizem respeito à prevenção das ocorrências que têm o potencial de gerar *shitstorms*. No caso de ocorrências relacionadas com preconceito e discriminação, o compliance antidiscriminatório é uma ferramenta indispensável, pois um de seus pilares está justamente em realizar diagnósticos e criar políticas que evitem danos e conflitos por meio da mitigação ou eliminação de fatores de risco. Neste caso, portanto, o compliance atua trazendo benefícios sociais - uma vez que age contra condutas discriminatórias e preconceituosas - e ao mesmo tempo corporativos, conforme explicam Santos e Sampaio:

A responsabilidade de agentes privados nas mudanças de paradigmas sociais é emergente na contemporaneidade e a possibilidade de unir esse tema à sustentabilidade corporativa gera uma configuração mutuamente benéfica para a sociedade e as corporações. É devidamente afirmado como os programas de compliance exercem no momento atual justamente a dupla função referida. Enquanto por muito tempo se concebia os direitos fundamentais como inaplicáveis nas relações privadas, agora já é notar-lhes sendo voluntariamente observados entre os agentes privados. A dimensão social do compliance demonstra a amplitude desse instituto que como pôde ser observado está muito além da observância de padrões éticos e morais. [...] O compliance antiassédio, o compliance antidiscriminatório, os pactos e compromissos pela redução da desigualdade e preservação do meio ambiente inauguram uma nova fase na governança corporativa e por tabela na forma de conceber os direitos fundamentais nas relações entre particulares dentro do Direito Civil e Empresarial.³⁴

No excerto acima, os autores citam o compliance antiassédio como um mecanismo que se associa ao antidiscriminatório. O assédio, nesse contexto, não se restringe ao de natureza sexual, mas também ao moral, que pode ser decorrência de preconceitos diversos. Sendo assim, o compliance antidiscriminatório é uma ferramenta voltada para prevenir a ocorrência do assédio moral, baseado e decorrente de visões preconceituosas oriundas de elementos como gênero, raça, idade, orientação sexual, região de origem entre outros.

Reforçando a necessidade de atuar preventivamente, no âmbito acima, houve a mudança, em 2022, da Norma Regulamentadora nº 05³⁵ (NR-05), oriunda do Ministério do

³⁴ SANTOS, Wendell Ferreira dos; SAMPAIO JUNIOR, Rodolpho Barreto. Compliance além da ética. *Virtuajus*, v. 5, n. 9, p. 220-227, fev. 2021, p. 226. DOI: <https://doi.org/10.5752/P.1678-3425.2020v5n9p220-227>. Disponível em: <http://periodicos.pucminas.br/index.php/virtuajus/article/view/25493/17734>. Acesso em: 27 jun. 2023.

³⁵ BRASIL. Portaria MTP nº 4.219, de 20 de dezembro de 2022. Altera a nomenclatura de Comissão Interna de Prevenção de Acidentes - CIPA nas Normas Regulamentadoras em virtude da Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022. (Processo nº 19966.100910/2021-44). Brasília: Ministério do Trabalho e Previdência, ed. 240, seção 1, p. 1133. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-mtp-n-4.219-de-20-de-dezembro-de-2022-452780351>. Acesso em 27 jun. 2023.

Trabalho, que estabelece os requisitos e parâmetros da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes - CIPA e tem por objetivo a prevenção de acidentes e doenças relacionadas ao trabalho. Por meio da nova regulamentação, a CIPA se tornou “Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e **de Assédio**” (destaque nosso).

Por meio da alteração, a CIPA passou a ter uma atribuição adicional: “incluir temas referentes à prevenção e ao combate ao assédio sexual e a outras formas de violência no trabalho nas suas atividades e práticas”³⁶ (alínea “j” do dispositivo 5.3.1). Além disso, a referida portaria incluiu o item 1.4.1.1 na Norma Regulamentadora nº 01 (NR-01) - Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais, a seguir transcrita:

1.4.1.1 As organizações obrigadas a constituir CIPA nos termos da NR 5 devem adotar as seguintes medidas, além de outras que entenderem necessárias, com vistas à prevenção e ao combate ao assédio sexual e às demais formas de violência no âmbito do trabalho:

- a) inclusão de regras de conduta a respeito do assédio sexual e de outras formas de violência nas normas internas da empresa, com ampla divulgação do seu conteúdo aos empregados e às empregadas;
- b) fixação de procedimentos para recebimento e acompanhamento de denúncias, para apuração dos fatos e, quando for o caso, para aplicação de sanções administrativas aos responsáveis diretos e indiretos pelos atos de assédio sexual e de violência, garantido o anonimato da pessoa denunciante, sem prejuízo dos procedimentos jurídicos cabíveis; e
- c) realização, no mínimo a cada 12 (doze) meses, de ações de capacitação, de orientação e de sensibilização dos empregados e das empregadas de todos os níveis hierárquicos da empresa sobre temas relacionados à violência, ao assédio, à igualdade e à diversidade no âmbito do trabalho, em formatos acessíveis, apropriados e que apresentem máxima efetividade de tais ações.³⁷

Observando a referida portaria, nota-se como essa estabelece diretrizes para a CIPA, que se alinham com os pilares do compliance, cujo objetivo é justamente o de institucionalizar determinadas políticas por meio de diversos instrumentos como: avaliação e monitoramento de riscos e condutas; criação de normas e códigos; implantação de procedimentos e processos transparentes e eficazes; gerenciamento de canais de denúncia; sensibilização da alta direção e de todos os níveis hierárquicos; realização de treinamentos e de comunicação sobre o tema.

O compliance antidiscriminatório, por sua vez, possui uma finalidade específica, a de estabelecer um ambiente com maior diversidade e respeito às diferenças, aumentando não apenas a produtividade, mas o bem-estar e a preservação da saúde mental e física das pessoas, prevenindo atritos e conflitos. Conforme destacam Bertolin e Buzzo:

³⁶ Idem, *Ibidem*.

³⁷ Idem, *Ibidem*.

[...] há a necessidade de fomentar a diversidade e a inclusão, bem como a busca por tratamento digno a esses colaboradores – o chamado Compliance antidiscriminatório. Por possuir um caráter também preventivo, o programa de Compliance pode auxiliar nos treinamentos, disseminação de boas práticas, e na criação de uma política de tolerância zero a comportamentos discriminatórios. Ademais, essas ações devem ser recorrentes, para que as empresas possam ter uma política realmente efetiva de D&I.³⁸

Além disso, o caráter preventivo do compliance antidiscriminatório também evita que conflitos possam escalar a um ponto em que as vítimas ofendidas somente enxergam na judicialização e, portanto, no Poder Judiciário, o caminho para reparar os danos sofridos e evitar que novas ocorrências dessa natureza se repitam. Nesses casos, os eventos e suas consequências já atingiram tamanha proporção e podem levar a publicização de denúncias que podem desencadear *shitstorms* em relação a empresa.

É importante destacar, por fim, que o compliance antidiscriminatório não atua apenas no âmbito das relações de trabalho, ou seja, no nível das relações interpessoais. Sua abrangência envolve as diversas práticas da empresa, inclusive, na área de comunicação, de publicidade e propaganda, evitando que possa haver manifestações carregadas de preconceitos e/ou que reforcem estereótipos, condutas que também são potenciais desencadeadores de *shitstorm*. A composição de equipes plurais e o aprimoramento dos agentes envolvidos com essas atividades são medidas que o setor de compliance pode recomendar e acompanhar a implantação para evitar a ocorrência de condutas nocivas e conflitos. Do mesmo modo, a diversidade nos quadro de pessoal pode colaborar para que soluções de conflitos existentes possam ocorrer extrajudicialmente de modo mais célere, criativo e eficiente.

Conforme aponta Holve³⁹, diversos casos mostram que desprezar críticas públicas ou tentar simplesmente apagá-las do mundo digital apenas aumentam os danos. Empresas que enfrentam *shitstorm* devem estar atentos às críticas, a fim de encontrar soluções e, assim, refrear a tempestade de indignação existente e prevenir outras. A autora enfatiza que uma empresa jamais deve ignorar queixas e críticas de uma *shitstorm*, pelo contrário, após a tempestade a empresa precisa compreender como e porque a crise eclodiu e se

³⁸ BERTOLIN, Patrícia Tuma Martins; BUZZO, Cecília Ayres. A relevância do compliance trabalhista na atuação de investigações de assédio nas empresas. *Meritum (FUMEC)*, v. 17, n. 2, p. 1-22, maio/ago. 2022, p. 170. DOI: <https://doi.org/10.46560/meritum.v17i2.8966>. Disponível em: <http://revista.fumec.br/index.php/meritum/article/view/8966/4637>. Acesso em: 27 jun. 2023.

³⁹ HOLVE, Christian. *Online reputation management: How to reduce reputational damage in social media*. University of Twente Student Theses, 2014. Disponível em: <http://essay.utwente.nl/66605/>. Acesso em: 27 jun. 2023.

espalhou. Nesse sentido, a partir do que se expôs se pode concluir que a implantação do compliance antidiscriminatório se torna algo indispensável em relação aos *shitstorms* relacionados com ações e omissões discriminatórias e preconceituosas no âmbito corporativo, sendo assim uma ferramenta necessária para prevenir e solucionar conflitos no âmbito extrajudicial.

CONCLUSÃO

A ocorrência de *shitstorms* decorrentes de práticas corporativas discriminatórias ou preconceituosas pode causar danos à imagem e à reputação, gerando hostilidade, desprezo, indiferença ou rejeição por parte de *stakeholders*, além de sujeitar a empresa a sanções de natureza administrativa e ao pagamento de indenizações, sobretudo por danos morais e coletivos.

Portanto, tais ocorrências, para além dos danos reputacionais, podem produzir prejuízos econômicos diretos e indiretos, em maior ou menor escala, e, em casos mais graves, inviabilizar a própria inserção da empresa no mercado e exercícios de suas atividades.

A necessidade de prevenção de ocorrências dessa natureza não pode ser vista apenas por razões de ordem econômica. No entanto, esse aspecto é aqui enfatizado porque, como é sabido, no interior do capitalismo, a constituição das empresas ocorre intrinsecamente em função da sua potencialidade de gerar lucros e, portanto, ganhos financeiros para quem a constitui. Assim, salientar os danos econômicos decorrentes dos *shitstorms* é fundamental para mostrar aos gestores que a própria competitividade e viabilidade de negócios é ameaçada por esse tipo de ocorrência.

Apesar do argumento econômico ser válido, é preciso enfatizar que existem razões éticas para que seja realizada a prevenção de conflitos decorrentes de discriminações e preconceitos que dão origem às *shitstorms*. Conforme observado ao longo deste artigo, o *shitstorm*, em alguns casos, é apenas um efeito decorrente da existência de preconceito e discriminações. Portanto, o maior problema está na causa da tempestividade de indignação e não nesse em si. O *shitstorm*, como dito, pode resultar em críticas abusivas por parte de seus participantes, porém, apesar deste fato, é preciso que em casos envolvendo preconceito e discriminação existe uma causa legítima que lhe dá origem, a saber, o repúdio a tais práticas.

A prevenção e solução de conflitos originado por *shitstorms* é algo imprescindível não apenas por razões econômicas. O dever de respeitar a diversidade e os Direitos

Humanos é um imperativo da Constituição Federal, das leis brasileiras e dos Tratados assinados e ratificados pelo Brasil. É mais do que isso, é um compromisso ético a ser assumido por quem deseja construir uma sociedade mais justa, solidária e livre, na qual cada um pode assumir livremente aquilo que é ou com o qual se identifica sem ser vítima do ódio, do preconceito e da discriminação.

REFERÊNCIAS

BANAJI, Mahzarin R.; GREENWALD, Antony G. **Blindspot**: Hidden biases of good people. New York: Delacorte Press, 2002.

BERTOLIN, Patrícia Tuma Martins; BUZZO, Cecília Ayres. A relevância do compliance trabalhista na atuação de investigações de assédio nas empresas. **Meritum (FUMEC)**, v. 17, n. 2, p. 1-22, maio/ago. 2022. DOI: <https://doi.org/10.46560/meritum.v17i2.8966>. Disponível em: <http://revista.fumec.br/index.php/meritum/article/view/8966/4637>. Acesso em: 27 jun. 2023.

BRASIL. **Portaria MTP nº 4.219, de 20 de dezembro de 2022**. Altera a nomenclatura de Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA nas Normas Regulamentadoras em virtude da Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022. (Processo nº 19966.100910/2021-44). Brasília: Ministério do Trabalho e Previdência, ed. 240, seção 1, p. 1133. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-mtp-n-4.219-de-20-de-dezembro-de-2022-452780351>. Acesso em 27 jun. 2023.

BRASIL. Presidência da República. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Emendas Constitucionais de Revisão. *In*: **Diário Oficial da União**, Brasília, 05 out. 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 27 jun. 2023.

CALDAS, Camilo Onoda; ANDRADE, Nayara Correia de. Compliance antidiscriminatório e mediação de conflitos no ambiente de trabalho. **Revista da Faculdade de Direito da Universidade São Judas Tadeu**, n. 9, p. 43-60, 2020. Disponível em: <https://revistadireito.emnuvens.com.br/revistadireito/article/view/134>. Acesso em: 27 jun. 2023.

CALDAS, Camilo Onoda; CALDAS, Pedro Neris L. Enfrentando fake news e shitstorms: educação jurídica voltada para prevenção de conflitos. **Em Pauta**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 50, p. 154-169, jul./dez. 2022. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/revistaempauta/article/view/68518/42835>. Acesso em: 27 jun. 2023.

CHEN, Stephen. Corporate responsibilities in internet-enabled social networks. **Journal of Business Ethics**, v. 90, p. 523–536, dez. 2009. DOI: 10.1007/s10551-010-0604-0. Disponível em: <http://www.jstor.org/stable/40863685>. Acesso em: 27 jun. 2023.

FACHIN, Melina Girardi. Empresas e direitos humanos: Compartilhando valor e responsabilidades. **Revista de Direito Internacional da Uniceub**, Brasília, v. 17, n. 01, p.

325-340, 2020. DOI: 10.5102/rdi.v17i1.6161. Disponível em: <http://ccons.com.br/wp-content/uploads/2021/10/2020-161-27969-1-PB.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2023.

FRANÇA. **Declaração dos direitos do homem e do cidadão, 1789**. A França no Brasil, 13 jan. 2017. Disponível em: <https://br.ambafrance.org/A-Declaracao-dos-Direitos-do-Homem-e-do-Cidadao>. Acesso em: 28 jun. 2023.

HABERMAS, Jürgen. **Mudança estrutural da esfera pública**: Investigações quanto a uma categoria da sociedade burguesa. Rio de Janeiro: Tempo brasileiro, 2003.

HAN, Byung-Chul. **No enxame**: Perspectivas do digital. Tradução de Lucas Machado. Petrópolis, RJ: Vozes, 2018.

HOLVE, Christian. **Online reputation management**: How to reduce reputational damage in social media. University of Twente Student Theses, 2014. Disponível em: <http://essay.utwente.nl/66605/>. Acesso em: 27 jun. 2023.

HUNT, Vivian *et al.* Diversity and financial performance in 2017. *In*: HUNT, Vivian *et al.* **Delivery through diversity**. Mackinsey and Company, 2018, p. 8-19. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/delivering-through-diversity> . Acesso em: 27 jun. 2023.

IGLESIAS, Oriol *et al.* Co-creation: A key link between corporate social responsibility, customer trust, and customer loyalty. **Journal of Business Ethics**, v. 163, n. 2, p. 151-166, 2020. DOI: 10.1007/s10551-018-4015-y. Disponível em: <https://www.springer.com/journal/10551>. Acesso em: 27 jun. 2023.

KAUARK, Giuliana. Diversidade cultural e desenvolvimento. *In*: BARROS, José Márcio (org.). **Diversidade cultural e desenvolvimento sustentável**. Belo Horizonte: Observatório da Diversidade Cultural, 2020, p. 42-60.

MOREIRA, Adilson José. **Tratado de direito antidiscriminatório**. São Paulo: Contracorrente, 2020.

ORGANIZAÇÃO DOS ESTADOS AMERICANOS. **AG/RES. 2804 (XLIII-O/13)**. Convenção Interamericana contra toda forma de discriminação e intolerância. (Aprovada na segunda sessão plenária, realizada em 05 de junho de 2013). OEA, 05 jun. 2013. Disponível em: <https://www.oas.org/pt/cidh/mandato/basicos/discriminacioneintolerancia.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2023.

PORTER, Michael E.; KRAMER, Mark R. La creación de valor compartido. **Harvard Business Review**, v. 89, n. 1, p. 32-49, jan. 2011. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5390910/mod_folder/content/0/Porter%282011%29%20Harvard%20Business%20Review.pdf?forcedownload=1. Acesso em: 27 jun. 2023.

SANTOS, Wendell Ferreira dos; SAMPAIO JUNIOR, Rodolpho Barreto. Compliance além da ética. **Virtuajus**, v. 5, n. 9, p. 220-227, fev. 2021. DOI: <https://doi.org/10.5752/P.1678-3425.2020v5n9p220-227>. Disponível em: <http://periodicos.pucminas.br/index.php/virtuajus/article/view/25493/17734>. Acesso em: 27 jun. 2023.

SEN, Amartya. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia de bolso, 2010.

STEGBAUER, Christian. Tantrums on a massive scale, or could anybody be a victim of social media outrage? *In*: REUTER, Christian; SCHULTZ, Tanjev; STEGBAUER, Christian (eds.). **Digitalization and Communication**: Societal trends and the change in organizations. Mercator Science-Policy Fellowship-Programm, 2019, p. 17. Disponível em: https://publikationen.uni-frankfurt.de/opus4/frontdoor/deliver/index/docId/47853/file/SPPaper6_Digitalisation_Communication_English.pdf. Acesso em: 27 jun. 2023.

WORLD ECONOMIC FORUM. **The future of jobs**: Employment, skills and workforce strategy for the fourth industrial revolution. Global Challenge Insight Report, jan. 2016. Disponível em: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf. Acesso em: 20 abr. 2022.

Recebido em: xx.xx.20xx / Aprovado em: xx.xx.20xx / Publicado em: xx.xx.20xx